



**Identificación de las necesidades administrativas de las microempresas del sector  
hotelero de la zona centro de Villavicencio-Meta**

**Presentado por:**

**Jenny Paola Romero Angarita**

**ID: 000313889**

**Yessica Marcela Díaz Rincón**

**ID: 000313781**

**Para obtener el título de Administrador de Empresas**

**Corporación Universitaria Minuto de Dios**

**Facultad de ciencias empresariales**

**Programa de administración de empresas**

**Villavicencio - Meta**

**2017**

**Título de proyecto**

Identificación de las necesidades administrativas de las microempresas del sector hotelero de la zona centro de Villavicencio-Meta.

**Autores:**

- J Jenny Paola Romero Angarita
- J Yessica Marcela Diaz Rincón

**Asesor:**

- J Daniel Pardo

## Tabla de contenido

Título de proyecto .....	2
Lista de tablas .....	5
Lista de figuras .....	6
1. Introducción .....	9
2. Resumen ejecutivo .....	12
2.2 Palabras claves: .....	13
3. Planteamiento del problema .....	14
3.1 Formulación del problema.....	16
3.2 Variables .....	16
3.3 Hipótesis .....	17
4. Objetivos .....	18
4.1 Objetivo General.....	18
4.2 Objetivos específicos .....	18
5. Justificación.....	19
6. Marco teórico .....	22
7. Tipo de investigación .....	28
8. Población.....	29
8.1 Descripción.....	29

8.2 Muestra.....	30
8.3 Ubicación .....	32
8.4 Instrumentos de recolección de información .....	34
8.4.1 Encuesta .....	35
8.5 Procedimiento.....	42
9. Análisis de los datos .....	45
Conclusiones y Recomendaciones .....	98
Bibliografía.....	100
Anexos.....	103

## Lista de tablas

<b>Tabla 1. Lista de hoteles .....</b>	<b>30</b>
Tabla 3 Cronograma de actividades.....	103

## Lista de figuras

<b>Ilustración 1. Mapa de la zona centro de Villavicencio .....</b>	<b>33</b>
Ilustración 2 Cargo de los encuestados .....	46
Ilustración 3 Género de los encuestados .....	47
Ilustración 4 Edad de los encuestados .....	48
Ilustración 5 Nivel de escolaridad de los encuestados .....	49
Ilustración 6 Razón social de los EAH.....	50
Ilustración 7 Años de funcionamiento de las EAH .....	51
Ilustración 8 EAH inscritos en cámara de comercio .....	52
Ilustración 9 Tiempo de los EAH que cuentan con el registro mercantil .....	53
Ilustración 10 Motivo por el cual se encuentran inscritos en cámara de comercio .....	54
Ilustración 11 Número de empleados .....	55
Ilustración 12 Debilidades de los EAH .....	56
Ilustración 13 Oportunidades de los EAH.....	57
Ilustración 14 Fortalezas de los EAH.....	58
Ilustración 15 Amenazas de los EAH .....	59
Ilustración 16 Componentes del marco estratégico.....	60
Ilustración 17 Marco estratégico: Divulgados, expuestos y entendidos .....	61
Ilustración 18 Marco estratégico: Cumplimientos de las metas.....	62
Ilustración 19 Certificación de normas de gestión de calidad y NTSS-002.....	63
Ilustración 20 Aspectos legales de los EAH .....	64
Ilustración 21 Documentos de gestión .....	65

Ilustración 22 Entrega de factura en recepción .....	66
Ilustración 23 Canales de información verdadera y actualizada .....	67
Ilustración 24 Áreas de trabajo dentro de la organización .....	68
Ilustración 25 Sistema de trabajo de los EAH.....	69
Ilustración 26 Condiciones físicas de los EAH .....	70
Ilustración 27 Prestaciones sociales de los EAH .....	71
Ilustración 28 Proceso de reclutamiento .....	72
Ilustración 29 Proceso de selección del personal .....	73
Ilustración 30 Proceso de contratación.....	74
Ilustración 31 Capacitaciones a los trabajadores de las EAH .....	75
Ilustración 32 Método de incentivar a los empleados de la EAH .....	76
Ilustración 33 Método que utilizan los EAH para incentivar a los empleados .....	77
Ilustración 34 Elementos de la imagen corporativa .....	78
Ilustración 35 Estilo de dirección .....	79
Ilustración 36 Estilo de liderazgo .....	80
Ilustración 37 Motivación del líder hacia los empleados .....	81
Ilustración 38 Cumplimiento de la planeación y organización .....	82
Ilustración 39 Innovación en las EAH .....	83
Ilustración 40 Buenas prácticas ambientales.....	84
Ilustración 41 Competencia.....	85
Ilustración 42 Ferias para dar a conocer el EAH .....	86
Ilustración 43 Nivel de satisfacción de acuerdo a las utilidades .....	87
Ilustración 44 Sostenibilidad de los EAH .....	88

Ilustración 45 Tipo de control .....	89
Ilustración 46 Indicadores de rendimiento .....	90
Ilustración 47 Falencia en los procesos administrativos .....	91

## 1. Introducción

En Colombia los ciudadanos se destacan por considerarse personas creativas, emprendedoras y arriesgadas que, buscando una oportunidad de negocio, deciden entrar en el mercado creando microempresas en los diferentes sectores económicos existentes. Es importante resaltar que en las normas de información financiera bajo el decreto 2706 de Diciembre 27 de 2012, las microempresas pertenecen al grupo número 3 (tres) (financiera, 2012), el cual establece la normatividad y el proceso que se debe de llevar con los microempresarios y así los dueños respondan a sus otorgadas obligaciones.

En Villavicencio- Meta, se puede observar que muchas de las microempresas son operadas por sus dueños de manera empírica y sin la implementación de una planeación estratégica, está razón sumada a la carencia de formación administrativa y la insuficiente experiencia al momento de dirigir un negocio, conduce al empresario a cerrarse a los cambios que exige el mercado actual, donde la competencia es más agresiva y como consecuencia a este problema algunas empresas tienden a desaparecer. Pero, aun así, algunas de las empresas que todavía siguen en marcha cuentan con desconocimiento de sus deberes ante las leyes e inconsciencia en asesoría administrativa, lo que conduce a incumplir las nuevas normas expuestas por el Estado.

En este trabajo de investigación se realizará un enfoque en el sector de servicios, específicamente el sector de alojamiento y hospedaje, el cual ha crecido notablemente en el transcurso de los años, según el comunicado de prensa dado por (COTELCO, 2017) afirma que

“El porcentaje de ocupación se ubicó en 53,5% lo que significó un crecimiento de 0,27 puntos porcentuales con respecto al mismo periodo del año 2016, en Colombia país de equidad y desarrollo se espera con el proceso de paz que estas cifras incrementen debido a la seguridad y confianza que brindan a los turistas extranjeros, entre enero y octubre del 2016, 3’585,000 turistas internacionales han visitado el país, lo que representa un incremento del 8% y se espera que para el 2018, la meta sea de 5’400,000 turistas y 6,000 millones (de dólares) en divisas, esta es una meta ambiciosa para (Lacouture, 2017) ministra de comercio industria y turismo la cual asegura que el sector hotelero se convirtió en el gremio que más está generando rentabilidad al país”.

El turismo en Colombia ha aumentado su demanda, cada día más personas se deciden a viajar y conocer nuevos lugares, una de las razones por la cual las estadísticas proyectadas para el sector hotelero tendían a incrementar satisfactoriamente, pero según las nuevas estadísticas del (Ministerio de comercio industria y turismo, 2017) si cobró un porcentaje mayor con respecto al año anterior creciendo 43,1%, es decir que llegaron 598.685 viajeros más que en 2016, pero este no fue suficiente para alcanzar las proyecciones realizadas. De esta manera lo afirma el presidente ejecutivo de Cotelco (Toro, 2017) “El 2016 inicio con buenos resultados, sin embargo, para el cierre de 2016 e inicio de 2017, el crecimiento de ocupación ha estado por debajo de las expectativas del sector, Con las condiciones favorables para el turismo, se esperaba una mayor afluencia de turistas, sin embargo, en la realidad se presentaron menos habitaciones ocupadas en destinos tradicionales”, esta investigación no solo se sabe por las afirmaciones del presidente de la asociación, también se conoce por la percepción de los mismos microempresarios de este sector, donde son ellos quienes tienen que resistir a variables como: la crisis petrolera, la reforma

tributaria, horas extras, pico y placa y demás factores externos que no favorecen al aumento de las cifras esperadas para el siguiente año.

Es importante indagar sobre este tema al considerar que el sector hotelero muestra un crecimiento favorable y el turismo contribuye a este, ¿porque razón las estadísticas no muestran lo mismo?, lo que produce a un sin fin de preguntas como: ¿cuáles son las necesidades reales que enseñan los microempresarios del sector hotelero? y ¿cuál es la razón que impide el aumento del sector hotelero en Villavicencio-Meta? ¿Son las necesidades administrativas las que afectan directamente a este sector? Para (Toro, 2017) existe desigualdad en “Los altos niveles de informalidad que aquejan a las regiones, los efectos de la reciente reforma tributaria, el aumento del IVA y otros impuestos, además de la desaceleración económica por la que atraviesa el país, son las principales causas asociadas a este comportamiento”. De acuerdo a esta referencia se puede realizar una identificación de las necesidades que afectan directamente a los microempresarios de este sector.

Se ha decidido realizar esta investigación para determinar las necesidades administrativas que enfrentan actualmente los hoteles catalogados como microempresas, ubicados en la zona centro de Villavicencio, ya que aquí es donde se concentra la mayor parte de los hoteles de la ciudad. En esta investigación se tomará como base la información inspeccionada y obtenida por la cámara de comercio de Villavicencio, para la búsqueda de las microempresas que están inscritas en la base de datos ya sea como persona natural, jurídica o como establecimiento de comercio.

## 2. Resumen ejecutivo

Este proyecto de investigación, se elaboró con el objetivo de identificar las necesidades administrativas de las microempresas que pertenecen al sector hotelero ubicado en la zona Centro de Villavicencio, el cual fue determinado en el siguiente cuadrante: (Glorieta de la grama – Transversal 29 – Carrera 29 Avenida Alfonso López – calle 34 – Carrera 33 – Carrera 32 – Calle 38 – Carrera 34 Bis – Calle 40 – Carrera 33 A – Calle 41 A – Carrera 32 – Calle 41 B – Carrera 31 – Diagonal 42 – Glorieta de la grama). Al desarrollar la investigación se hizo énfasis en los establecimientos inscritos en el registro mercantil de cámara de Comercio de la ciudad, sin excluir los no inscritos.

Como actividad inicial se solicitó un informe detallado de los Establecimientos hoteleros inscritos en la Cámara de comercio de Villavicencio, esta información fue clasificada según el número de trabajadores y ubicación geográfica. Luego se ejecutó un sondeo en el cuadrante determinado, para confirmar la cantidad de hoteles inscritos y no inscritos de la zona centro. Dicha investigación se llevó a cabo utilizando como herramienta una encuesta, la cual, al ser aplicada se identificó las necesidades administrativas y adversidades que presentan los administradores, arrendatarios y propietarios de las microempresas de dicho sector. Para culminar la etapa de presentación de informe final, se elaboró un reporte de resultados que consiste en presentar el tipo, muestra, técnica de recolección de información, procedimiento, análisis y observaciones de la investigación.

## 2.2 Palabras claves:

- ) Investigación de mercado
- ) Microempresarios
- ) Microempresas
- ) Necesidades administrativas
- ) Planeación estratégica
- ) Reforma Tributaria
- ) Sector hotelero
- ) Zona centro
- ) RNT (Registro Nacional de turismo)
- ) NTS TS002 (Norma técnica sectorial colombiana 002)
- ) ESCNNA (Explotación sexual contra niños, niñas y adolescentes)

### 3. Planteamiento del problema

En la ciudad de Villavicencio-Meta se puede identificar en un análisis visual y subjetivo las condiciones actuales de los hoteles del centro de Villavicencio, en el cual a partir de un momento dado se pueda determinar si dicho lugar cumple o no con las condiciones mínimas para la inscripción en el registro mercantil. Además, con la recesión económica que conduce a la falta de empleo las personas buscan uno u otro tipo de ingresos para mantener a sus familias y a sí mismos; esta es una de las razones principales aparte del querer emprender, por la cual crean su propio negocio; y por ser menos de diez trabajadores, la ley lo cataloga como microempresa, según la revista Actualícese por (Medina, 2013) (Párr. 3).

No es un secreto que la reforma tributaria tiene preocupados a varios sectores del país que cuentan con las características del grupo 3 (Medina, 2013), El sector hotelero, para (Cotelco, Revista Dinero, 2016 ) “sostiene que es posible que grandes proyectos y cadenas hoteleras que estaban planeando su expansión, reduzcan las proyecciones de crecimiento, la Asociación teme una afectación de la confianza inversionista debido al cambio en las reglas de juego en materia tributaria”, este propósito de perspectiva de incremento fue impulsado años atrás cuando el gobierno decidió implementar estrategias para incentivar a modificar y aumentar la oferta hotelera en Colombia, fue aquí cuando surgió el artículo 4 del (Decreto 2755, del 2003), el cual establece: “Renta exenta en servicios hoteleros prestados en nuevos hoteles construidos entre el primero de enero del 2003 y terminados durante los 15 años siguientes” es decir, que a partir del 2003 hasta el 31 de diciembre del 2017 el sector hotelero contará con la excepción del impuesto de renta de acuerdo a una serie de requisitos. Sin embargo, la nueva reforma tributaria que

comenzó a implementarse a partir del 1 de enero del 2017, establece cambios de la tarifa para el impuesto de renta del 34% para cada uno de los establecimientos, personas y sociedades. La (ley 1819, 2016) que explica las nuevas modificaciones de la reforma para el año 2017, tiene distinción al sector hotelero, el cual considera en el artículo 240, parágrafo 5 (ley 1819, 2016), los servicios prestados en los nuevos hoteles estarán gravadas a la tarifa del 9%, es decir que luego de 15 años de ser exentos y motivados por el gobierno comienzan a declarar renta con una tarifa del 25% menos que los demás sectores, esto asumiendo que los establecimientos hoteleros cumplan con la normatividad y se encuentren inscritas en cámara de comercio como personas jurídicas.

Según la asociación hotelera colombiana (Cotelco, Revista Dinero, 2017 ) “Entre el 26 de diciembre de 2016 y el 7 de enero de 2017 la ocupación hotelera del país se ubicó en 43,52% lo que significa una desaceleración de 6,33% con respecto al mismo periodo del año anterior.” Villavicencio- Meta no tiene una investigación dedicada al sector hotelero de la zona más ocupada por este gremio, como lo es el centro de la misma ciudad, donde a partir de esta se obtendrá un análisis para conocer las necesidades administrativas actuales de los microempresarios, y así realizar una distinción si esta es una de las causas del porque el sector hotelero ha estado por debajo de las estadísticas esperadas para este año.

A estas necesidades que consideramos pertinentes, son a las que queremos llegar a investigar; a partir de su sexo, edad y estudio, como han logrado sacar adelante sus micro negocios, a que adversidades se han tenido que enfrentar y hoy en día que los hace sentir en

riesgo ante el comportamiento de la competencia, el mercado al cual van dirigido, leyes, normas y demás necesidades que se desean demostrar con hechos reales.

### **3.1 Formulación del problema**

¿Cuáles son las necesidades administrativas existentes en las microempresas del sector hotelero, ubicadas en la zona centro de Villavicencio, inscritas en la cámara de comercio de la ciudad?

### **3.2 Variables**

- ) Porcentaje de hoteles de la zona centro de Villavicencio, inscritos en la Cámara de comercio de la ciudad.
- ) Nivel académico de los Microempresarios del sector hotelero de la zona centro de Villavicencio
- ) Necesidades de tipo administrativo que tienen las Microempresas del sector hotelero, de la zona centro de Villavicencio.
- ) Número de hoteles de la zona centro de Villavicencio que tienen plataforma estratégica.

### 3.3 Hipótesis

- ) **H1:** Las microempresas del sector hotelero de la zona centro de Villavicencio cuentan con un marco estratégico bien definido.
- ) **H2:** El número de Microempresas del sector hotelero de la zona centro de Villavicencio, inscritas en la Cámara de comercio de la ciudad está vinculada con el nivel académico de sus fundadores.
- ) **H3:** La mayor necesidad que enfrentan las Microempresas de Villavicencio son de tipo administrativo.
- ) **H4:** Son más las Microempresas que cuentan con una plataforma estratégica que las que operan sin ella.

## **4. Objetivos**

### **4.1 Objetivo General**

Identificar y analizar las necesidades administrativas de las microempresas del sector hotelero, de la zona centro de Villavicencio, que se encuentren inscritas en el registro mercantil de la cámara de comercio de la ciudad, sin excluir las no inscritas.

### **4.2 Objetivos específicos**

- )] Diseñar e implementar una encuesta a los microempresarios del sector hotelero de la zona centro de Villavicencio, donde se logre obtener información acerca de las principales necesidades administrativas, que enfrentan actualmente los establecimientos de hospedaje y alojamiento.
- )] Identificar cuál de los procesos administrativos presenta mayores falencias en los hoteles ubicados en la zona centro de Villavicencio.
- )] Tabular la información conseguida en las encuestas para dar a conocer todas las necesidades administrativas presentadas en dicho sector.
- )] Realizar un análisis de toda la información obtenida con la aplicación de la encuesta.

## 5. Justificación

Hace algunos años la economía en Colombia era liderada por grandes empresas, las cuales cada vez se han expandido en el mercado, pero en últimos años la cantidad de pequeños establecimientos de comercio que funcionan con menos de 10 trabajadores han crecido en un 17% a 22% como lo demuestra (Guerra, 2016) en caracol radio, lo que ha llevado a que actualmente sean las microempresas las que sostienen el mercado, ofreciendo variedades de productos en todos los sectores de la economía, e incrementando su participación en los indicadores macroeconómicos del país.

En Colombia, país lleno de oportunidades, cada vez se hace más difícil permanecer y posicionarse en el mercado; las personas que deciden entrar a competir en dicho segmento corren el riesgo entre: que su negocio sea un éxito o simplemente tengan que disolver dicha empresa; Así como lo demuestra la investigación Global Entrepreneur-ship Monitor (GEM, 2017) “Los niveles de discontinuidad empresarial presentan una tendencia creciente de 6% en 2014 a 8% en 2016 las principales razones que motivaron a los empresarios colombianos a vender, cerrar o abandonar su iniciativa empresarial fueron Bajos niveles de rentabilidad (30%), motivos personales (22%) y problemas de financiación (18%)”. Nos damos cuenta que con el tiempo son más las empresas que cierran su actividad empresarial, al no sobrellevar las exigencias del mercado y tiende a disminuir su rentabilidad, bajando la demanda de sus productos y/o servicios.

Las empresas informales son uno de los motivos principales como surgieron las microempresas, debido a las problemáticas que hoy en día cruza la economía del país, como la

escases de empleo, precio de la canasta familiar, cierre de grandes empresas, pero estas necesidades no solo se manifiestan en los últimos años, estas vienen tiempo atrás ya sea por el mal gobierno de nuestros dirigentes o por causa del conflicto armado, conlleva a que la población busque nuevas oportunidades y que mejor que creando una empresa donde ellos ejercen sus destrezas.

Villavicencio es la capital más influyente de los llanos orientales, lo cual genera que el turismo se incorpore en la capital por sus diferentes actividades culturales, artísticas y de recreación en distintas temporadas del año, donde la estadía compete a que la ciudad del llano crezca en la zona hotelera y así dar la bienvenida a nuevos turistas que desean conocer o disfrutar de la inmensa llanura.

Para la Ministra (Correa, 2016) “El turismo debe ser considerado en Colombia una industria y gozar de los mismos beneficios que tienen hoy otras actividades para ser más productivas y competitivas” pero esto sucedía a inicios del proceso de paz, donde se esperaba que se incrementara este sector, sin embargo los resultados a dicha firma no fueron los más esperados para este gremio. No obstante, el tema de las regalías y las petroleras ha afectado directamente a dicho sector desde el 2015 como hace referencia (Noticias RCN, 2015) “El Meta es el departamento del país en el que se concentra la mayor parte de la producción petrolera, el sector hotelero se ha visto fuertemente afectado”. Ante esta desaceleración económica que atraviesa el país, departamento, ciudad y sector hotelero se requiere realizar una investigación para identificar las necesidades administrativas de las microempresas que pertenecen al sector hotelero ubicado en la zona Centro de Villavicencio, sector donde hay mayor concentración de hoteles según la

información adquirida en el presente año por cámara de comercio de la ciudad, además este valor corresponde a 39 hoteles inscritos con el código CIIU 5511 Alojamiento en hoteles.

Esta investigación se considera importante a desarrollar porque a través de ella se puede conocer las falencias administrativas que se están presentando en este sector; recolectando la información con una encuesta, en la que se analizará desde lo interno hasta lo externo de cada hotel. Identificando cuál de los procesos administrativos (Planeación, Organización, Dirección, Ejecución y control) presenta más fallas y requiere mayor intervención por la administración del establecimiento; partiendo de la aplicación de un plan estratégico que ayude al cumplimiento de sus metas; A demás los dueños, arrendatarios o representantes notarán sus falencias que pueden estar presentando y que aún no habían tomado en cuenta, para la implementación de nuevas estrategias; mejorando el servicio ante los visitantes que se hospedan en el hotel, beneficiando a este sector en mejorar administrativa y financieramente sus decisiones empresariales.

## 6. Marco teórico

Debido a la gran participación macroeconómica con la que cuentan actualmente las microempresas en Colombia, se hace indispensable estudiar el entorno en que se ubican, sus problemáticas y necesidades reales, es fundamental primero contextualizar la temática que se va a trabajar y definir de una manera clara y precisa los términos necesarios para facilitar la investigación.

Iniciemos sintetizando el término “Microempresa”, precisando cuales son las características que debe tener un establecimiento para ser definida de esta manera:

Para la página (Bancoldex, 2017) “Se clasifica como microempresa aquella unidad económica que tiene activos totales hasta de 500 salarios mínimos mensuales vigentes y menos de 10 empleados. (Según la ley 590 de julio 10 de 2000, modificada por la ley 905 de 2004)”. Con este término nos dirigimos a investigar a los hoteles de la zona centro de Villavicencio que tengan máximo diez trabajadores.

Según la afirmación de (Fernandez, 2007) “La utilización de frases como la empresa familiar, la famiempresa, la microempresa, la pequeña empresa, las empresas Pyme, las empresas Mipyme o la gran empresa, hacen referencia a empresas con características peculiares y que muchas veces dan lugar a confusiones para los análisis e investigaciones referentes al tema, cada país tiene acuñadas sus definiciones propias, con similitudes genéricas con otros”.

En las citas mencionadas anteriormente, observamos dos contextualizaciones diferentes de lo que es la palabra Microempresa, hablando desde el punto de vista jurídico tenemos la ley 590 del 2000, que nos cuenta claramente cuáles son las características que requiere un negocio para que sea considerado ante la cámara de comercio, como Microempresa. En el aporte hecho por el especialista en gerencia de la institución Universitaria CEIPA podemos deducir que gran parte de las microempresas son negocios familiares que emprenden las personas, buscando ofertar un producto o servicio al mercado, operando con pocos empleados (Menos de 10) que muchas veces son los mismos integrantes de la familia.

La forma adecuada para que los microempresarios del sector hotelero en Villavicencio, puedan operar frente a un panorama de crecimiento y éxito empresarial, es reconociendo las necesidades que poseen en la gestión administrativa de sus negocios, las cuales con llevan a tener falencias al desarrollar cada uno de los procesos y procedimientos administrativos, como cumplimiento a los requerimientos de las leyes Colombianas, Así como lo afirma la revista (TIEMPO, 2001) “El acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas a los mercados de bienes y servicios que demanda el Estado de acuerdo a la Ley 80 de 1993, Implicará establecer los procedimientos administrativos que faciliten a estas empresas el cumplimiento de los requisitos y trámites relativos a pedidos, recepción de bienes o servicios, condiciones de pago y acceso a información, por medios idóneos, sobre sus programas de inversión y de gasto.”

Colombia cuenta con un número considerable de personas que sueñan y quieren crear su propio negocio, según una investigación realizada por Global Entrepreneur-ship Monitor, Colombia es el tercer país del mundo y el primer país latinoamericano con el mayor porcentaje de

empresarios intencionales. Pero a pesar de esto son muy pocos los que deciden en realidad constituir empresa, Para el (GEM, 2017) “Colombia presenta una fuga crítica al pasar de la etapa de Empresario Intencional a la etapa de Empresario Naciente, ya que mientras el 53% de la población adulta colombiana tiene la intención de crear empresa, sólo el 16% lo hace realidad”. Por esta razón se debe incentivar y fomentar la creación de empresa, motivando a aquellas personas a arriesgarse con su idea de negocio, formalizándolo y contribuyendo al desarrollo económico de nuestro país.

Gran parte de las debilidades identificadas en las microempresas, frente a los sistemas administrativos, se deben a la carencia en la formación técnica y administrativa con la que los microempresarios emprenden sus negocios, pues en su mayoría lo gestionan todo de manera empírica, sobrellevando los rigores del entorno empresarial con base en el ensayo y error, generando dificultades en su operación llegando a la quiebra de sus empresas, según (Negocios, 2016) “Un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Bogotá, en el 2013, encontró que, pasado el primer año después de la creación, solos sobrevivió el 55 por ciento de las firmas constituidas, para el segundo, el 41 por ciento, al tercer año el 31 por ciento y llegando al cuarto año quedo en el 23 por ciento”. Este estudio demuestra que no importa que tan rentable e innovadora sea la idea de negocio, pues si no se utiliza una buena gestión administrativa de los recursos de una empresa, esta puede decaer con el transcurso de los años, es por esta razón que es importante conocer las necesidades administrativas que enfrentan las empresas desde su creación, antes que sea demasiado tarde para lograr una intervención y mejora de este proceso tan indispensable para cualquier negocio.

Según (El tiempo, 2016) “El fracaso depende de una mezcla de causas y es raro encontrar una sola, No obstante, el primer factor de fracaso tiene que ver con el tema financiero, El segundo motivo de muerte está relacionado con la forma como los emprendedores asumen la organización y administración del emprendimiento y en un 31,8 por ciento sus proyectos mueren por ejecución y planeación deficiente”. Una de las hipótesis que se puede llegar a concluir esta afirmación es a la carencia administrativa en que existe en las organizaciones, donde no contar con una planeación estratégica lleva al mal funcionamiento de las áreas financieras y administrativas.

El sector a dirigir dicha investigación, es el sector hotelero; Según (Perez, 2012) “Un hotel se define como, un establecimiento de carácter público, destinado a dar una serie de servicios, alojamiento, alimentos, bebidas y entretenimiento; que persigue tres grandes objetivos: ser fuente de ingresos, ser fuente de empleos y dar servicio a la comunidad”, a este sector de servicios que ha disminuido en cifras, como se mencionaba anteriormente, es la zona en la cual se desea identificar las necesidades administrativas que actualmente existen en los hoteles del centro de Villavicencio.

La Asociación hotelera y turística Colombia (CotelcoMeta, 2017) es el gremio que avala el sector hotelero, y en este caso el de Villavicencio-Meta, “Está sujeto al régimen de responsabilidad que establece la Ley 300 de 1996 y los Decretos 1075 de 1997, Igualmente está comprometido con el cumplimiento de los artículos 16 y 17 de la Ley 679 de 2001 que reglamentan la protección de los menores de edad contra la explotación y violencia sexual, la Ley 17 de 1981 sobre protección de flora y fauna, la Ley 103 de 1931 por la cual se fomenta la

conservación de los monumentos arqueológicos y/o patrimonio cultural, los requisitos exigidos en el Decreto 4000 de 2004 Referente al Control de Extranjeros, la Ley 1335 de 2009 Antitabaco, con la no discriminación y exclusión de poblaciones vulnerables y las exigencias especiales para la protección de datos personales de menores de edad (niños, niñas y adolescentes) y de los adultos que suministran sus datos personales que se encuentran incluidos en nuestras bases de datos, con fines turísticos u otros, preservando su protección, conservación y garantizando su uso responsable y seguro, procurando proteger el derecho a la privacidad y protección de su información personal y toda aquella que se suministra a través de los formatos de registro en el hotel y también en la página web antes y después de la vigencia del decreto y la ley.” La Norma Técnica Sectorial Colombiana (NTS TS02) especifica los requisitos ambientales, socioculturales, económicos y de gestión para la sostenibilidad aplicable a los Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje.

A estos diferentes regímenes están comprometidos cada uno de los hoteles que hay en el departamento del Meta, Al igual que se rigen hacia el cumplimiento de la NTS TS02, Al hacer caso omiso a estas exigencias conlleva sanciones para los Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje. Estas leyes de privacidad y protección son de gran vitalidad para que los hoteles funcionen, porque así el visitante tendrá confianza plena de usar las instalaciones del establecimiento que desea alquilar y aun cuando en su mayoría los ocupantes de los cuartos son turistas.

Las familias, parejas o empresas que desean pasar vacaciones o reuniones cortas y largas, llegan al sector más transitado, y que mejor que lo es la zona centro de la capital del Meta, donde

es una de las más concurridas por los ciudadanos, allí se concentra la mayor actividad comercial de la ciudad, se pueden encontrar variedad de bienes y servicios al alcance de cualquier bolsillo y preferencia del consumidor. El sector hotelero predomina en esta zona de la ciudad; según datos adquiridos en la Cámara de Comercio de Villavicencio, allí se concentra la mayor parte de hoteles inscritos ya sea como persona jurídica o persona natural con establecimiento de comercio.

## **7. Tipo de investigación**

Para desarrollar la metodología se aplicó el tipo de investigación descriptiva: encuesta y observación, identificando los aspectos reales de las necesidades administrativas de las microempresas de la zona centro de Villavicencio a través de una encuesta creada en formularios google drive, con el fin de facilitar el proceso de tabulación y recolección de datos, además para no dar a conocer la cantidad de preguntas, al final se analizó los resultados de acuerdo al objetivo principal del trabajo de investigación.

Para (ottaviani, 2008) “La clave para una buena investigación descriptiva es conocer exactamente lo que se desea medir, además de seleccionar una técnica de encuesta, donde cada participante esté dispuesto a cooperar y sea capaz de dar información completa y precisa de manera eficiente”, es así como los administradores propietarios y arrendatarios, por medio de la encuesta tipo personal, contribuyeron a su desarrollo, donde cualidades como la sinceridad y exactitud fueron punto claves para la identificación de la necesidades administrativas actuales de los hoteles.

## 8. Población

La población “Objeto” son las Microempresas del sector hotelero de la zona centro de Villavicencio, inscritas en la Cámara de Comercio de la ciudad, sin excluir las no inscritas.

### 8.1 Descripción

- **Microempresas:** La participación de las microempresas será alcanzar la identificación de las falencias que presentan ante el mercado actual (Competencia, déficit económico, marketing digital, entre otros.)
- **Microempresarios:** La respuesta y comportamiento ante las adversidades (Económicos, políticos, ambientales) que se presentan hoy en día en la organización.
- **Zona centro:** Zona con mayor concentración de hoteles en Villavicencio-Meta
- **Sector Hotelero:** Gremio que tiene gran acogida en el turismo, pero al pasar los años los indicadores esperados han decrecido por diferentes factores externos.
- **Villavicencio:** Ciudad más importante del departamento del Meta, donde se realizará dicho trabajo de investigación.
- **Cámara de comercio:** Entidad por la cual será suministrada la información de los hoteles de Villavicencio, una vez obtenida se clasificará según el número de trabajadores y ubicación geográfica.

## 8.2 Muestra

Muestra no probabilista, es dirigida por la ubicación de la población objeto; la muestra se adquirió con la información proporcionada por la Cámara de Comercio de Villavicencio, donde inscritos y renovados en el registro mercantil aparecen 247 hoteles en toda la ciudad, de estos 39 están ubicados en la zona centro y 37 se catalogan como microempresas por tener menos de 10 trabajadores, además a través de un sondeo encontramos 2 hoteles que actualmente no están inscritos para una muestra final de 42 hoteles.

**Tabla 1. Lista de hoteles**

ITEM	INSCRITO	TIPO	RAZON SOCIAL	DIRECCIÓN	TELEFONO 1
1	SI	MICRO	HOTEL BUENAVISTA	TRANSV. 29 N. 38A-23	6622839
2	SI	MICRO	HOTEL COROCORA	CL 38 N. 31-29	6720522
3	SI	MICRO	GRAN HOTEL DEL COMERCIO	TV 29 N° 38 -19	6626459
4	SI	MICRO	HOTEL EL PORTAL DEL LLANO	CLLE 41 NO. 30A-22	6626131
5	SI	MICRO	HOTEL ALEJANDRIA VILLAVICENC	CR 32 NR 39-32	6716375
6	SI	MICRO	HOTEL NAPOLITANO	CRA 30 N 36-50	6628470
7	SI	MICRO	HOTEL CARMENEA	CL 37 30 37	6625544
8	SI	MICRO	HOTEL SAN JORGE Y CIA.	CALLE 38 N. 31-21	6621684
9	SI	PEQUE	HOTEL PALMA REAL	CR 29 36 45	6623441
10	SI	MICRO	HOTEL ARIZONA	CL 36 29 73	6623346

11	SI	MICRO	HOTEL CENTAUROS	CLLE. 38 NO. 31-05	6716337
12	SI	MICRO	HOTEL DEL ORIENTE O&G	CALL 38A NRO. 29A-43	386624811
13	SI	MICRO	HOTEL AGUILA REAL	CALLE 38A N. 29-57	3132860072
14	SI	MICRO	HOTEL VILLALEO	CLLE 39 33-35	3158566277
15	SI	MICRO	HOTEL LLANO ORIENTE SOL	CRA 30 37-36	3107677739
16	SI	MICRO	HOTEL NUEVO CENTENARIO	CL 41 30 A 26	3203140284
17	SI	MICRO	HOTEL EL TURISTA DEL LLANO	CLLE 38 30A -42	3133943622
18	SI	MICRO	HOTEL CENTRAL CONFORT PLAZA	CR 30 A 37 06	6624312
19	SI	MICRO	HOTEL TAVANA	CRA 30 NO. 36 - 25	6628480
20	SI	MICRO	HOTEL GAVAN PLAZA	CRA 29 N. 37B-15	3207479253
21	SI	MICRO	GALERON HOTEL	CALLE 38 NO. 31-45	6626379
22	SI	MICRO	HOTEL FUENTE DEL LLANO	CL 41 31 39	6626243
23	SI	MICRO	HOTEL PUERTA DE ALCALA	CARRERA 31 NRO. 41- 36	6829709
24	SI	MICRO	HOTEL GRAN RESERVA	CL 37 30 64	6626838
25	SI	MICRO	HOTEL SOL DORADO	CL 37 29 66	6610186
26	SI	MICRO	HOTEL CENTAUROS DEL LLANO	CALLE 38 NO. 31-05	6625108
27	SI	MICRO	HOTEL SERRANIA REAL	CLL 37A NRO. 29 - 63	6625367
28	SI	MICRO	HOTEL MONASTERIO	CLL 39 N 33A 81	3209632892
29	SI	MICRO	HOTEL PORTAL DEL LLANO NO.2	CRA. 31 NO. 41-18-22- 28	6626131
30	SI	MICRO	HOTEL CATAMA REAL	TRANSV. 29 NRO. 38- 31	6624786
31	SI	MICRO	HOTEL INAMBU	CL 37A NO. 29-49	6714665
32	SI	MICRO	HOTEL CAPRI PLAZA	CR 29 37 A 04	6622896
33	SI	MICRO	COLINAS DEL LLANO	CALLE 38 N 29-28	3102858366
34	SI	MICRO	TURISMO TRAVEL BLUE HOTELS	TRANV 29 40A 24	6726666

35	SI	MICRO	HOTEL MARIA DANY	TRANSVER. 29 NO. 40-33	3132926252
36	SI	MICRO	HOTEL LA CAMPIÑA COLONIAL	TRANS 29 NO 39-43	6641310
37	SI	MICRO	HOTEL PAYARA	CRR 30 N? 38 - 20	3112947719
38	SI	MICRO	HOTEL RES. TEQUENDAMA	CARRERA 29 NRO. 35-111	6624303
39	SI	MICRO	HOTEL EL NUEVO FARO	TRANVERSAL 29 N 39B 12	3203461292
40	SI	PEQUE	HOTEL VILLAVICENCIO PLAZA	Cra. 30 #35a-22,	311 233585
41	NO	MICRO	HOTEL CALAMAR	Cl 38a # 29-16	6623742
42	NO	MICRO	HOTEL CARIMAGUA	Carrera 30 No. 36-43	316 797429

### 8.3 Ubicación

El sector al cual fue dirigida la investigación fue la zona centro de Villavicencio, donde se determina de la siguiente manera:

(**Glorieta de la grama** – Transversal 29 – Carrera 29 Avenida Alfonso López – calle 34 – Carrera 33 – Carrera 32 – Calle 38 – Carrera 34 Bis – Calle 40 – Carrera 33 A – Calle 41 A – Carrera 32 – Calle 41 B – Carrera 31 – Diagonal 42 – **Glorieta de la grama**)

**Ilustración 1. Mapa de la zona centro de Villavicencio**



#### **8.4 Instrumentos de recolección de información**

La técnica utilizada para recopilar la información fue una encuesta de 46 preguntas, que fue aplicada personalmente en los hoteles de la zona centro de Villavicencio, utilizando como estrategia para aplicarla los formularios de Google Drive, con la finalidad de evitar el uso innecesario de papel, además así las personas no se intimidaran con la cantidad de preguntas del cuestionario. En su estructura la encuesta se dividía por secciones; donde primero se requería identificar quién era la persona que estaba contestando las preguntas, obteniendo datos como: Cargo, Sexo, edad y nivel de escolaridad, siguiendo con la información empresarial del establecimiento, definiendo principalmente la razón social del hotel que se estaba encuestando, después se realizaban una cierta cantidad de preguntas referentes a los procesos administrativos: Planeación, Organización, Dirección, Ejecución y Control, identificando al final cuál de estos procesos presentaba más falencias dentro del establecimiento de Alojamiento y hospedaje.

Se determinó esta técnica de recolección, porque facilitaba el proceso de recopilación de datos se realizaba de forma personalizada, permitiendo no solo adquirir datos escritos, sino también subjetivos por medio de la observación de la infraestructura del hotel, Según (Malhotra, 2008) “La técnica de encuesta tiene varias ventajas, En primer lugar, el cuestionario es fácil de aplicar, En segundo lugar, los datos que se obtienen son confiables porque las respuestas se limitan a las alternativas planteadas, El uso de las preguntas de alternativa fija reduce la variabilidad de los resultados que habría por las diferencias entre los encuestadores, Por último, la codificación, el análisis y la interpretación de los datos son relativamente sencillos”. A continuación, podemos observar el modelo de encuesta que se aplicó:

### 8.4.1 Encuesta

Esta encuesta es realizada por estudiantes de la carrera de administración de empresas de la Universidad Minuto de Dios, con el fin de complementar su trabajo de investigación sobre las necesidades administrativas de las microempresas del sector hotelero de la zona centro de Villavicencio-Meta.

Solicitamos su amable atención para responder las siguientes preguntas, las cuales fueron elaboradas desde el campo administrativo:

#### ➤ INFORMACIÓN GENERAL

1. ¿Cuál es su cargo dentro de la organización?
  - Administrador
  - Propietario
  - Recepcionista
  - Camarero
  - Otro: \_\_\_\_\_
2. Sexo:  Masculino  Femenino
3. Edad:
  - Entre los 18 y 25
  - Entre los 26 y 34
  - Entre los 35 y 43
  - Entre los 44 y 52
  - 53 en Adelante
4. Nivel de escolaridad:
  - Educación básica primaria
  - Educación básica secundaria
  - Educación media
  - Ninguna
  - Profesional ¿Cuál? \_\_\_\_\_
5. ¿Cuál es el nombre o razón social del hotel?:  
\_\_\_\_\_
6. ¿Hace cuantos años el hotel está en funcionamiento?  
(Escala de Likert)
  - 1: Menos de un año
  - 2: Entre 1 y 5 años
  - 3: Entre 6 y 10 años
  - 4: Entre 11 y 15 años
  - 5: Entre 16 y 20 años
  - 6: Entre 21 y 25 años
  - 7: Entre 26 y 30 años
  - 8: Entre 31 y 35 años
  - 9: Entre 36 y 40 años
  - 10: 41 años en adelante
7. ¿El establecimiento actualmente se encuentra inscrito en cámara de comercio de la ciudad?
  - SI
  - NO
8. ¿Hace cuánto tiempo el establecimiento está registrado en cámara de comercio?  
Dónde: (Escala de Likert)
  - 1: Menos de un año
  - 2: Entre 1 y 5 años
  - 3: Entre 6 y 10 años

#### ➤ INFORMACIÓN EMPRESARIAL

- 4: Entre 11 y 15 años
- 5: Entre 16 y 20 años
- 6: Entre 21 y 25 años
- 7: Entre 26 y 30 años
- 8: Entre 31 y 35 años
- 9: Entre 36 y 40 años
- 10: 41 años en adelante

9. ¿Cuál es la razón por la cual el hotel se encuentra registrado en cámara de comercio de la ciudad?

- Es indispensable
- Exigencias del mercado
- Cumplimiento de NTS TS02
- Otros: \_\_\_\_
- Todas las anteriores

10. ¿cuál es el número de empleados de la organización?

Escala de Likert    1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

### ➤ PLANEACIÓN

(Preguntas de selección múltiple)

11. ¿Qué debilidades enfrenta la organización?

- No tiene definido misión y visión
- No cuenta con un marco estratégico
- Falta de financiación
- No están definidas y dirigidas cada área
- Falta de formación del personal
- Mal atención al público
- Incumplimiento de las políticas establecidas
- No existe jerarquía
- No cuenta con normas de gestión de calidad
- Falta de medidas de control
- inadecuada infraestructura para el servicio

- Instalación mal ubicada
- Otros: \_\_\_\_\_
- Ninguna de las anteriores
- Todas las anteriores

12. ¿Qué oportunidades enfrenta la organización?

- Promueven cambios tecnológicos
- Mejorar la planeación estratégica en cada área de la organización
- Innovación de los servicios y operaciones
- Inversión en herramientas para mejorar la infraestructura
- Nuevas ideas de marketing
- Capacitar al personal
- Alianzas estratégicas con otras empresas
- Precios y ofertas accesibles al cliente
- Otros: \_\_\_\_\_
- Todas las anteriores
- Ninguna de las anteriores

13. ¿Qué fortalezas enfrenta la organización?

- Calidad de los servicios
- Cumplimiento de NTS TS02
- Cuentan con capacidad en infraestructura para la demanda
- Buena relación con los clientes
- Marco estratégico claros y aplicables
- Adecuada estructura organizacional
- Buen clima laboral
- Cuentan con una imagen corporativa innovadora
- Buena atención del cliente
- Aplican constantemente estrategias de promoción
- Buen nivel de endeudamiento
- Coordinador en cada área de la organización
- Otros: \_\_\_\_\_

- Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores
14. ¿Qué amenazas enfrenta la organización?
- Pico y placa en la ciudad  
 Fuerte competencia  
 Marketing digital y tecnología cambiante  
 Cambios en la legislación y la normatividad  
 Crisis petrolera  
 Reforma tributaria  
 Nueva ley de horas extras  
 Delincuencia  
 Crecimiento alto en el mercado  
 Otros: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores
15. ¿Cuáles de los siguientes componentes del marco estratégico, cuenta la organización?
- Misión, visión  
 Misión, visión, objetivos y políticas  
 Misión, visión, objetivos, políticas y valores  
 Misión, visión, objetivos, políticas, valores y estrategias  
 Misión, visión, objetivos, políticas, valores, estrategias, plan de acción e indicadores  
 Misión, visión, objetivos, políticas, valores, estrategias, plan de acción e indicadores, política de sostenibilidad  
 Ninguno
16. Según los componentes mencionados anteriormente ¿Se encuentran divulgados, expuestos y entendidas para el conocimiento de colaboradores y clientes?
- Solo expuestos  
 Solo divulgados  
 Expuestos y divulgados  
 Expuestos, divulgados y entendidas  
 Ninguno
17. ¿Considera usted que el marco estratégico está enfocado hacia el cumplimiento de las metas establecidas por la organización?
- SI  
 No
18. ¿El establecimiento cuenta con certificación de normas de gestión de calidad y/o NTS TS02?
- SI  
 NO
19. ¿Con cuales aspectos legales cuenta la organización?
- RNT  
 NTS TS02  
 Ley de fomento de industria turística  
 Código de comercio  
 Registro hotelero provisional  
 Exhibición en la entrada principal (Nombre del establecimiento, la clase y la categoría asignada)  
 Otros: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores
- **ORGANIZACIÓN**  
(Preguntas de selección múltiple)
20. ¿Con cuáles de los siguientes documentos de gestión cuenta la organización?
- Reglamento interno de trabajo

- Código de prevención de ESCNNA  
 Manual de funciones  
 Manual de procedimientos  
 Manual de higiene  
 Política de alcohol y tabaquismo  
 Manual de calidad  
 Otros: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores
21. En el momento de la compra del servicio ¿El recepcionista hace entrega de factura?
- SI  
 NO ¿Por qué?: \_\_\_\_\_
22. ¿Cuenta el Hotel con los siguientes canales de información verdadera y actualizada?
- Página Web  
 Redes sociales (Facebook, Instagram, twitter, WhatsApp...)  
 Directorio  
 Otros: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores
23. ¿Qué áreas de trabajo maneja la organización?
- Contable y financiera  
 Administrativa  
 Publicidad y mercadeo  
 Talento humano  
 Otros: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores
24. ¿Cómo llevan a cabo el sistema de trabajo dentro de la organización?
- Es dirigida por el dueño  
 Es dirigida por los empleados  
 Es dirigida por una persona competente en el área administrativa  
 Es dirigida de manera empírica  
 Cada área es dirigida por una persona encargada  
 Otros: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores
25. ¿El hotel maneja condiciones físicas adecuadas para beneficiar la salud de empleados y clientes?
- Buena infraestructura  
 Buena iluminación  
 Higiene  
 Aire y oxigenación  
 Para personas con discapacidad  
 Otros: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguno
26. ¿Con cuales prestaciones sociales cuentan los trabajadores del hotel?
- Prima de servicios  
 Cesantías  
 Intereses sobre cesantías  
 Vacaciones  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores  
 Otros
27. ¿Cómo se realiza el proceso de reclutamiento dentro de la empresa?

- Bolsas de trabajo  
 Medios de comunicación masiva  
 Puerta a puerta en la calle  
 Recomendaciones o familiares  
 Internet  
 Ferias de empleo  
 Otro: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores
28. ¿Qué métodos utilizan para el proceso de selección del personal?
- Entrevista  
 Examen psicotécnico y de conocimientos  
 Examen por cada área  
 Examen psicométrico  
 Referencias y hoja de vida  
 Otro: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores
29. ¿Cómo se desarrolla el proceso de contratación del personal para la empresa?
- Se elige al candidato  
 se comunica fecha de ingreso  
 completa la documentación  
 se aplican los exámenes médicos  
 Firma del contrato escrito menor a 1 año  
 Afiliaciones a seguridad social  
 Se le hace entrega de dotación y herramientas de trabajo  
 Se realiza inducción  
 Otro: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores
30. La organización al año ¿Cuántas capacitaciones realiza a los empleados?
- Una vez al mes  
 Bimestralmente  
 Trimestralmente  
 Semestre  
 Espontáneamente  
 Otro: \_\_\_\_\_  
 Ninguna de las anteriores
31. ¿Cuál considera usted, que es la mejor forma de incentivar a los empleados de la organización?
- Buen salario  
 Reconocimiento por sus labores  
 Pago de horas extras  
 Capacitaciones  
 Cumplimiento del COPASO  
 Tiempo libre  
 Otro: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores
32. De los incentivos, mencionados anteriormente ¿Cuáles se aplican en la empresa?
- Buen salario  
 Reconocimiento por sus labores  
 Pago de horas extras  
 Capacitaciones  
 COPASO  
 Tiempo libre  
 Otro: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores

➤ **DIRECCIÓN**

(Preguntas de selección múltiple)

33. ¿Cuenta la organización con los siguientes elementos?

Himno /Bandera

Logo

Slogan

Otro: \_\_\_\_\_

Todas las anteriores

Ninguna de las anteriores

34. ¿Qué estilo de dirección maneja la organización?

Autocrático

Paternalista

Laissez faire

Democrático

Burocrático

Otro: \_\_\_\_\_

Ninguna de las anteriores

35. ¿Cuáles de los siguientes estilos de liderazgo maneja el administrador de la organización?

Estilo coercitivo

Estilo orientativo

Estilo de gestión afiliativo

Estilo participativo

Estilo imitativo

Estilo capacitador

Otro: \_\_\_\_\_

Ninguna de las anteriores

36. ¿De qué forma motiva el líder a los empleados de esta organización?

Proporciona Feedback a sus empleados.

Facilita el crecimiento profesional.

Reconoce y agradece el buen trabajo.

Da ejemplo.

Cuida el ambiente de trabajo.

Establece canales de comunicación.

es honesto.

Dedicar tiempo a los empleados

Fomenta la responsabilidad y autonomía

Otro: \_\_\_\_\_

Todas las anteriores

Ninguna de las anteriores

➤ **EJECUCIÓN**

(Preguntas de selección múltiple)

37. ¿Qué actividades se llevan a cabo para el cumplimiento de la planeación y organización de la empresa?

Promueven cambios tecnológicos

Capacitación constante de los miembros de la organización

Realizar actividades para el cumplimiento de la misión y visión de la empresa

Ofertas y promociones hacia los clientes

Mejorías de las instalaciones del hotel

Otro: \_\_\_\_\_

Todas las anteriores

Ninguna de las anteriores

38. ¿Qué hace la empresa para mejorar la innovación?

Desarrollar nuevos productos y servicios en el hotel

Mejorar herramientas de vigilancia tecnológica

Hacer vinculación con agencias de viajes

Otro: \_\_\_\_\_

Todas las anteriores

- Ninguna de las anteriores
39. ¿Qué hace la organización para promover las buenas prácticas ambientales?
- Reducir el consumo y el coste de los recursos (agua, energía, etc.)  
 Reducir las emisiones a la atmósfera, los ruidos y los vertidos de aguas.  
 Recicla, Reutilizar, Reduce  
 Otro: \_\_\_\_\_  
 Todas las anteriores  
 Ninguna de las anteriores
40. ¿Conoce la organización su competencia?
- SI  
 NO
41. Ha participado el hotel en ferias o eventos como ANATO, u alguna otra actividad para dar a conocer el servicio hotelero
- SI  
 NO
- **CONTROL**  
(Preguntas de selección múltiple)
42. ¿Se siente satisfecho con las utilidades que genera el establecimiento actualmente?
- SI  
 NO
43. ¿Debe dinero para mantener su negocio?
- A un banco  
 A un prestamista reconocido
- A un gota a gota  
 No debe dinero  
 Otro
44. ¿Qué tipo de control se ejerce en la organización?
- Preventivo / Correctivo  
 Manuales / Automatizados o informáticos  
 Posteriores  
 Ninguno  
 otro
45. ¿El hotel mide el desempeño de los colaboradores por medio de indicadores de rendimiento?
- SI  
 NO
46. ¿En cuáles de las áreas administrativas considera usted que presenta mayor cantidad de fallas el hotel?
- Planeación  
 Organización  
 Dirección  
 Ejecución  
 Control

**Agradecemos la atención y colaboración  
prestada**

## 8.5 Procedimiento

Para la realización del procedimiento de este trabajo de investigación se basó en el libro de (Malhotra, 2008), donde se siguen seis pasos:

Paso 1: definición del problema

Paso 2: desarrollo del planteamiento del problema

Paso 3: formulación del diseño de investigación

Paso 4: recolectar y seleccionar los datos

Paso 5: preparación y análisis de datos

Paso 6: elaboración y presentación del informe (pág. 11)

De acuerdo a estos seis (6) pasos se le dará consecución al cumplimiento de los objetivos:

**Paso 1:** Este paso se realizó por medio de la información suministrada por la cámara de comercio sobre el número de hoteles registrados en la zona centro de Villavicencio; complementando con una identificación previa del sector, se pudo evidenciar hoteles que no aparecían en la lista y además otros que ya no estaban en funcionamiento. Seguido a esto se aplicó una encuesta en la cual se recolectó información sobre las necesidades administrativas que están afectando a los microempresarios del sector hotelero

**Paso 2:** El progreso de esta investigación se ejecutó en la visita en la que se aplicó la encuesta, donde no solo se completó las 46 preguntas que lo conformaban, sino también se desarrolló una corta entrevista con el administrador, persona a cargo, propietario o arrendatario, con el fin de tener análisis secundarios, al considerarse que en la mayor parte de los casos las personas mienten por concluir rápido la encuesta, además se pudo observar el estado de la infraestructura del hotel.

**Paso 3:** Luego de realizar la consulta del número de hoteles registrados de cámara de comercio, seguido de la aplicación de la encuesta creada para los microempresarios de la zona centro de Villavicencio se continuó con los siguientes pasos:

- a) Análisis del número de hoteles registrados en la Cámara de Comercio de Villavicencio.
- b) Identificación de la zona con mayor número de hoteles registrados.
- c) Tabulación de la encuesta
- d) Análisis de la información secundaria obtenida
- e) Definición de las principales necesidades de los microempresarios de la zona hotelera en la ciudad de Villavicencio-Meta.
- f) Tamaño de la muestra

**Paso 4:** La recolección de estos datos, la realizaron las integrantes de esta investigación; ejecutando la encuesta por medio de la herramienta de los formularios de Google drive, por

medio de un aparato electrónico (celular, Tablet o computador) se logró acceder al link para contestar dicha encuesta.

**Paso 5:** Se realizó un análisis visual con la finalidad de que la información obtenida por la encuesta sea coherente con lo que ellos están diciendo personalmente, logrando brindar información administrativa a partir de los conocimientos adquiridos a lo largo de esta carrera.

**Paso 6:** En el informe final se recopilará todos los datos obtenidos, como primarios y secundarios, presentando pruebas reales de la investigación que se realizó por el tiempo estipulado en el cronograma de actividades; identificando por medio de gráficas las necesidades que encontramos en las microempresas, cumpliendo con el objetivo de identificar las necesidades administrativas actuales de las microempresas de la zona centro de Villavicencio- Meta inscritas en cámara de comercio de la ciudad.

## **9. Análisis de los datos**

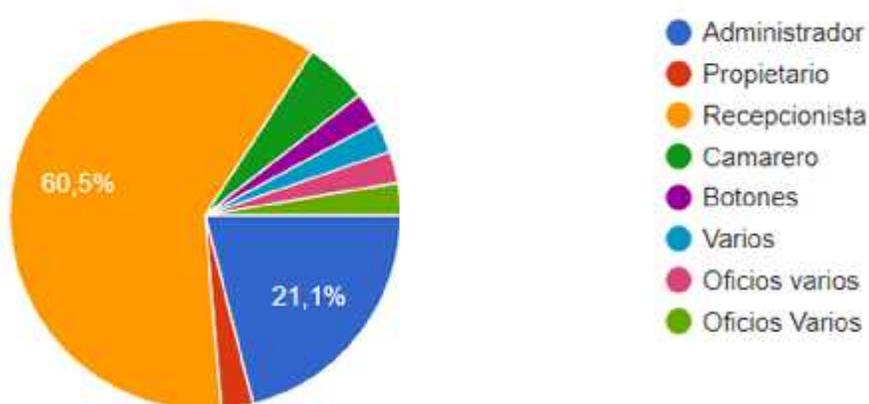
Identificación de las necesidades administrativas de las microempresas del sector hotelero de la zona centro de Villavicencio

### **Análisis de respuestas**

Se realizó una investigación utilizando como herramienta de recopilación de datos una encuesta, la cual fue aplicada personalmente a cada uno de los hoteles, la encuesta está conformada por diferentes secciones; donde primero se requería saber quién era la persona que estaba contestando las preguntas, siguiendo con los datos de información empresarial, como la razón social del hotel que se estaba encuestando, después se dividía según los procesos administrativos: Planeación, Organización, Dirección, Ejecución y Control, Identificando al final cuál de estos procesos presentaba más falencias dentro del establecimiento de Alojamiento y hospedaje.

## CARGO DE LA ORGANIZACIONES

Ilustración 2 Cargo de los encuestados

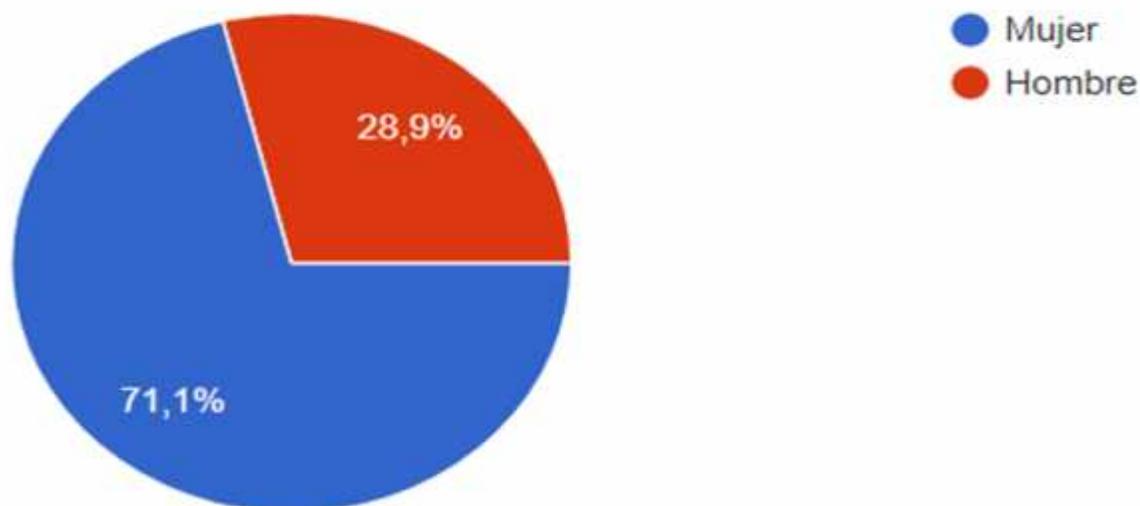


Gran parte de los cargos que ocupan los encuestados en los hoteles, son los Recepcionistas, representados con un 60,5% lo que equivale a 23 Establecimientos, seguido de un porcentaje del 21,1% es decir 8 hoteles donde el administrador contesto las preguntas.

En cuanto a los porcentajes siguientes, responden las personas con cargos como camarero, Botones y oficios varios. Se evidencio que había personas que desempeñaban varios cargos, normalmente estos hoteles contaban con solo uno o dos empleados, además en otros casos la persona que se identificaba como recepcionista era el mismo dueño o arrendatario, esto lo hacían para verificar que tipo de preguntas tenía la encuesta y así tomar la determinación si continuaban o abandonaban la encuesta.

## GÉNERO

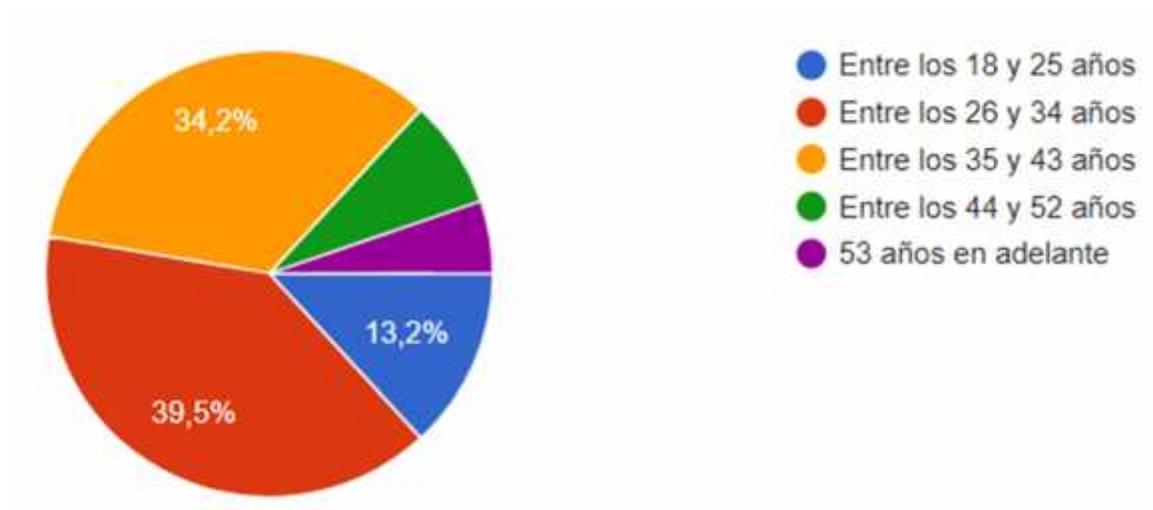
Ilustración 3 Género de los encuestados



De las 38 encuestas aplicadas, 27 fueron respondidas por mujeres, representadas con un porcentaje del 71,1%, Con lo cual podemos concluir que la mayoría de hoteles al momento de contratar recepcionista opta preferiblemente por personal femenino que masculino para este cargo, lo que representa que en el cargo de recepción realizan la contratación con mujeres, porque en ellas se encuentran el carisma y la personalidad para atender al huésped descentralizado hasta el huésped más cansado y no tolerante.

## DAD

Ilustración 4 Edad de los encuestados

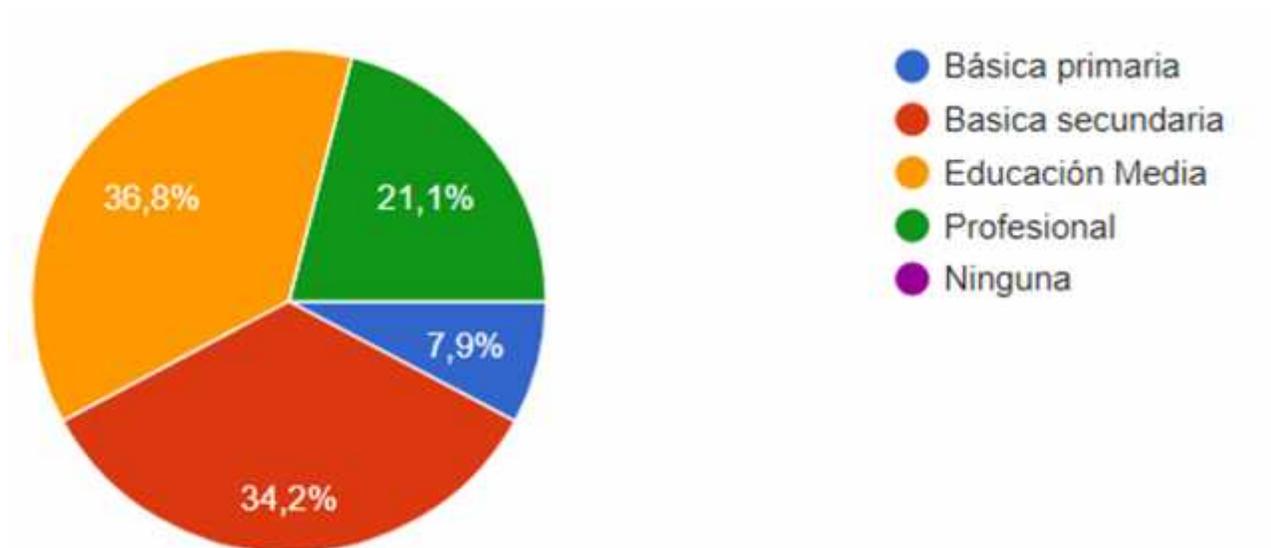


La preferencia de los hoteles al momento de contratar optan por personas con un rango de edad entre los 26 y 43 años, lo cual está representado con un porcentaje del 73,7%, se puede deducir que optan por experiencia y madurez para los cargos.

Al contrario, el personal joven con rango de edad entre los 18 y 25 años obtuvo resultados bajos con un porcentaje del 13,2% es decir tan solo 5 hoteles.

## NIVEL DE ESCOLARIDAD

Ilustración 5 Nivel de escolaridad de los encuestados



En cuanto al nivel de educación, el 42,1% de los encuestados cuentan con la educación básica, de ese porcentaje el 7,9% apenas pudo terminar la primaria y no siguieron estudiando.

El 57,9% equivalente a 14 hoteles, decidieron estudiar después de terminar el bachiller y cuentan con un técnico, tecnólogo o carrera universitaria, además hay que mencionar que se identificó que son muy pocos los profesionales o los que se están preparando que aplican lo aprendido en su carrera.

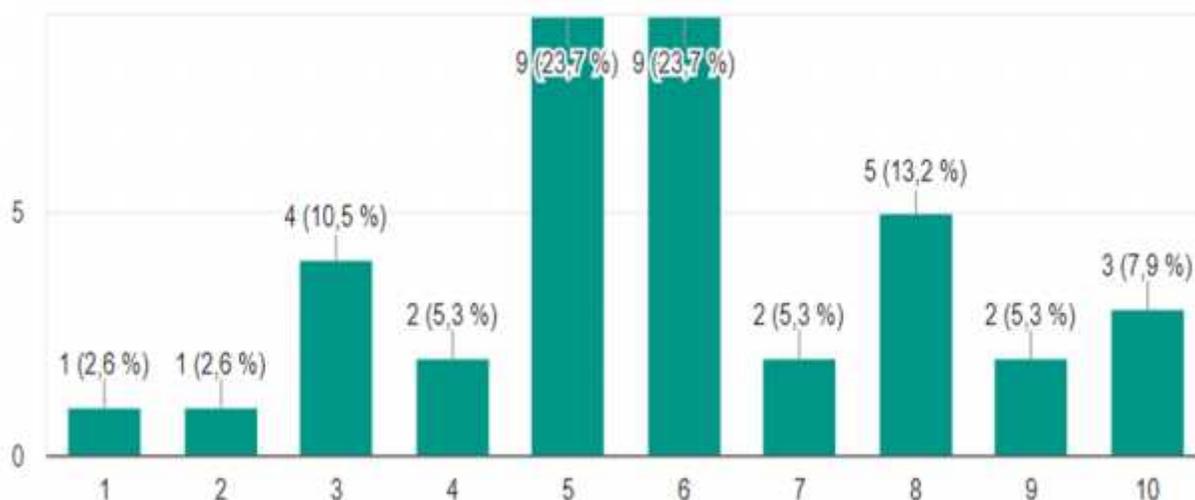
## RAZÓN SOCIAL

Ilustración 6 Razón social de los EAH

1. Hotel el faro
2. Hotel buena vista
3. Hotel catama Real
4. Hotel del comercio
5. Hotel del oriente centro
6. Hotel payara
7. Hotel Inambu
8. Hotel alejandria
9. Hotel carmentea
10. Hotel Central confort plaza
11. Hotel carimagua
12. Hotel Tavana
13. Hotel Arizona
14. Hotel gran reserva
15. Hotel colinas del llano
16. Hotel residencias tequendama
17. Hotel Fuente del Llano
18. Hotel centauros del llano
19. Hotel San Jorge
20. Hotel Portal del LLano
21. Hotel turista del llano
22. Portal del Llano 2
23. Hotel Llano Oriente Sol
24. Hotel Napolitano
25. Hotel Sol Dorado
26. Hotel Villavicencio Plaza
27. Hotel serrania real
28. Hotel corocora
29. Hotel puerta de Alcalá
30. Hotel Aguila Real
31. la Campiña Colonial
32. Hotel Nuevo centenario
33. Hotel Gavan Plaza
34. Hotel María Dany
35. Hotel Capri Plaza
36. Hotel Villaleo
37. Turismo Travel Blue Hotels
38. Hotel Palma real

## AÑOS EN FUNCIONAMIENTO

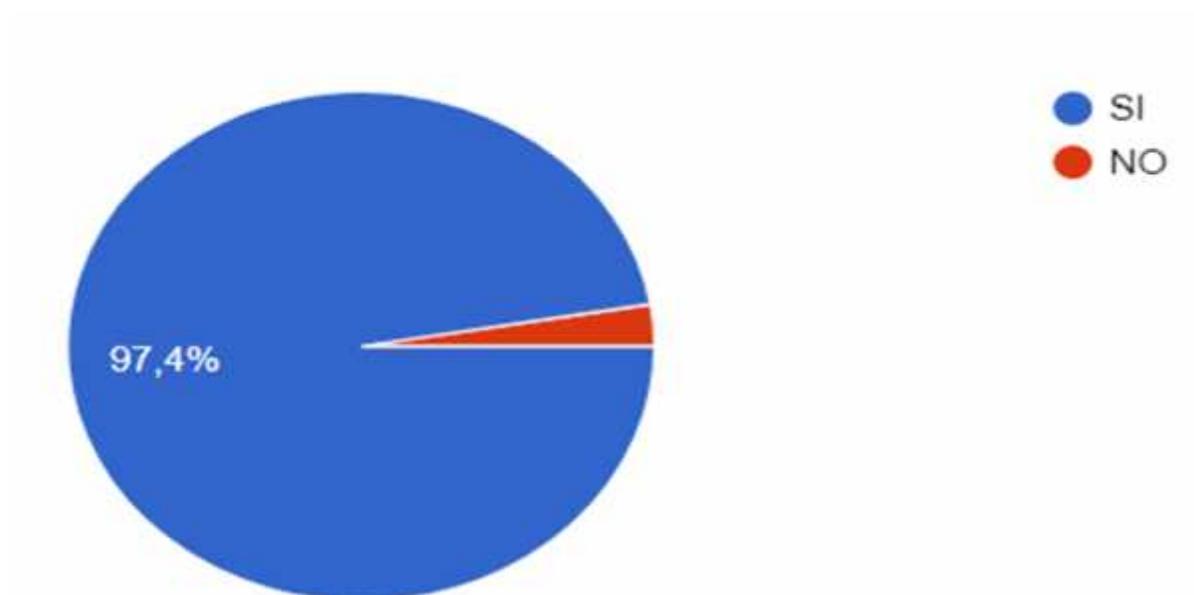
Ilustración 7 Años de funcionamiento de las EAH



La mayor parte de los establecimientos de Alojamiento y Hospedaje llevan en funcionamiento entre 16 y 25 años representado con un porcentaje del 47,4% equivalente a 18 hoteles. Se puede observar que son bastantes los hoteles tradicionales que cuentan con más de 15 años de experiencia en el gremio hotelero, tienen una infraestructura más antigua y con pocas remodelaciones, lo cual puede representar una desventaja frente a aquellos que tienen una imagen más renovada y novedosa, además se identificó que estos son discriminados en términos de capacitaciones por parte de cámara de comercio y preparación para el mejoramiento de los mismos.

## INSCRITOS ACTUALMENTE EN CÁMARA DE COMERCIO

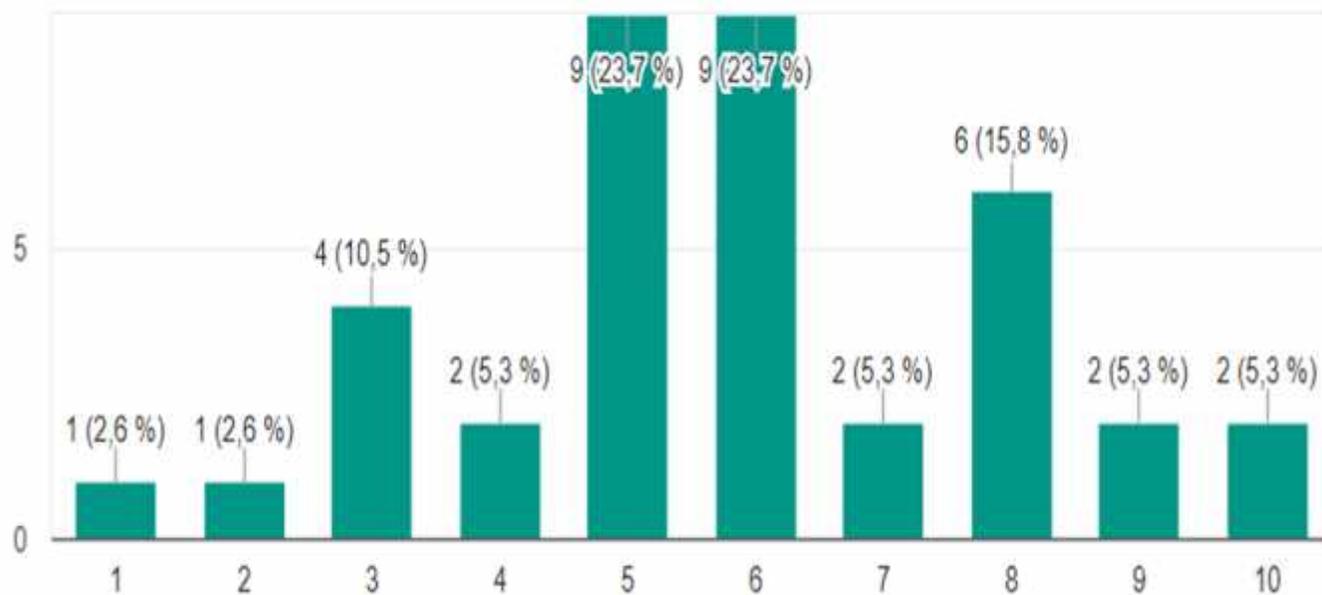
Ilustración 8 EAH inscritos en cámara de comercio



Casi todos los hoteles encuestados se encuentran inscritos en la cámara de comercio de Villavicencio representados con un porcentaje del 97,4%, tan solo se encontró uno que aún no está registrado, a pesar de que su ubicación sea en el centro de la ciudad, no cuenta con los requerimientos mínimos para su funcionamiento como lo es el registro mercantil.

## TIEMPO DE LOS HOTELES REGISTRADO EN CÁMARA DE COMERCIO

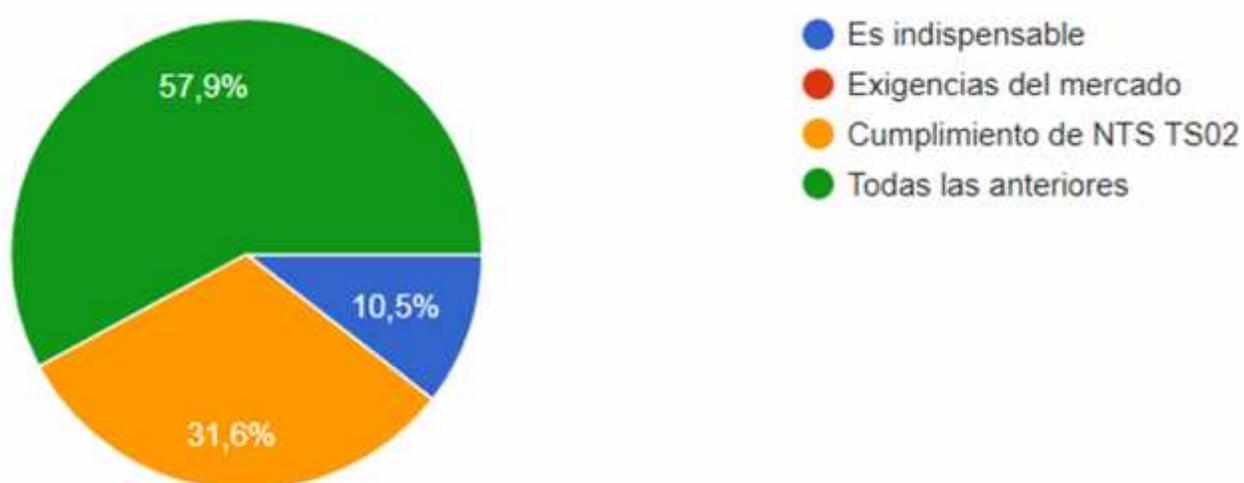
Ilustración 9 Tiempo de los EAH que cuentan con el registro mercantil



De acuerdo con la gráfica, la mayoría de los hoteles en la zona centro de Villavicencio, están registrados en la cámara de comercio el mismo tiempo en que empezaron a operar, pues coincide el año de inscripción con el de funcionamiento; Se encuentra que un hotel que lleva más de 41 años funcionando, decidió realizar la inscripción del establecimiento en la cámara de comercio después de más de 6 años.

## MOTIVO POR EL CÚAL SE ENCUENTRAN REGISTRADOS EN CÁMARA DE COMERCIO

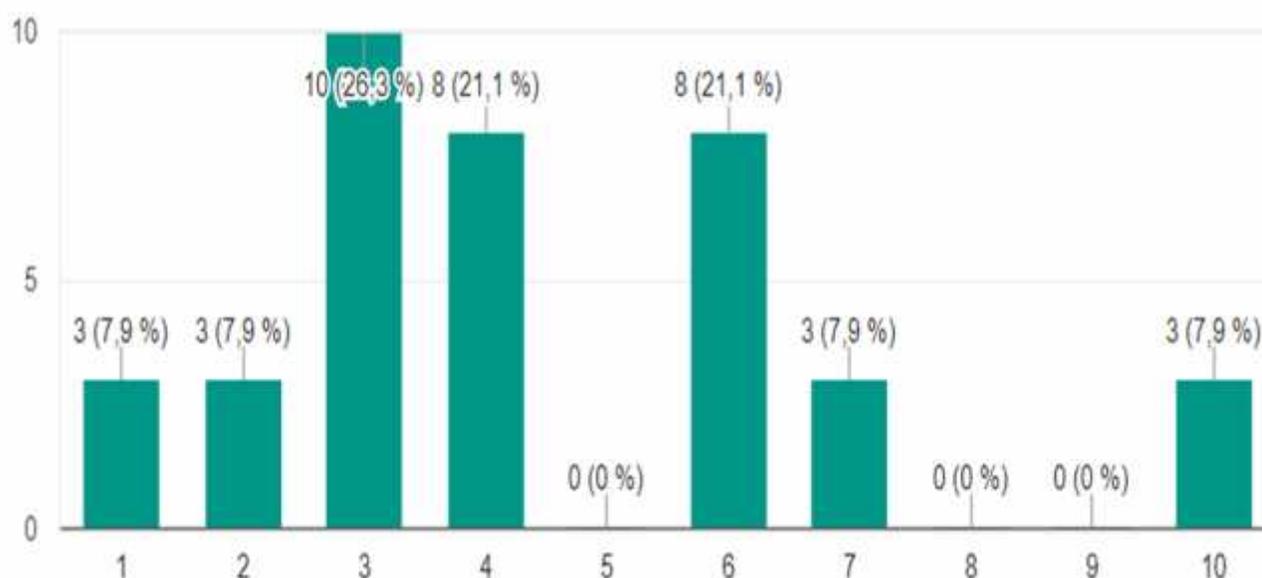
Ilustración 10 Motivo por el cual se encuentran inscritos en cámara de comercio



22 de los 38 hoteles encuestados en la zona centro de Villavicencio, piensan que es importante tener en cuenta para su buen funcionamiento, las exigencias del mercado y las normas que se rigen en el sector hotelero, como lo es el cumplimiento de la NTS TS02 y estar indiscutiblemente registrados en la cámara de comercio y que está a su vez cada año se renueve y se actualice.

## NÚMERO DE EMPLEADOS

Ilustración 11 Número de empleados

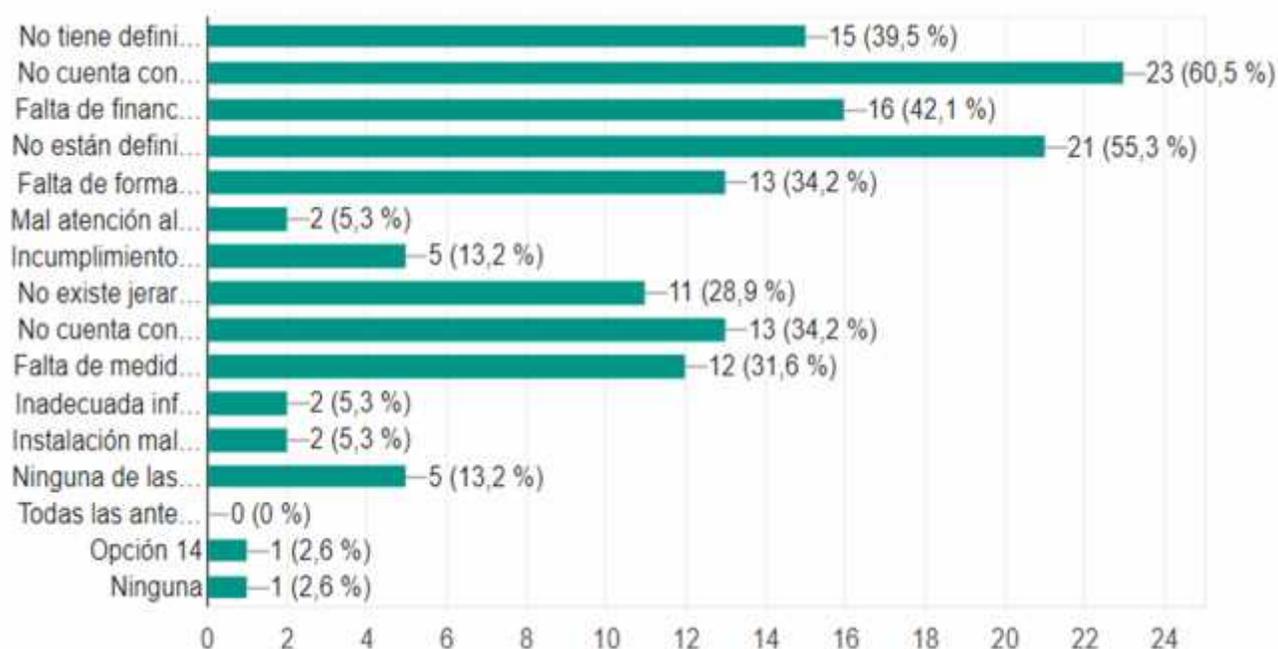


Teniendo en cuenta que la investigación está dirigida a las Microempresas del sector hotelero, el número máximo de empleados que debían tener son diez, pero se encontraron dos hoteles que tienen incluso más de 15 empleados. Por lo tanto, no coincide con el registro de la cámara de comercio, ya sea por falta de actualización de la misma o simplemente error del propietario al momento de proporcionar los datos del establecimiento.

En cuanto a los hoteles encuestados se puede observar que la mayoría opera con tres empleados representado con un porcentaje del 26,3% correspondiente a diez establecimientos. Seguido de un porcentaje de 21,1% de hoteles que tienen 4 y 6 trabajadores.

## DEBILIDADES DE LOS EAH

Ilustración 12 Debilidades de los EAH

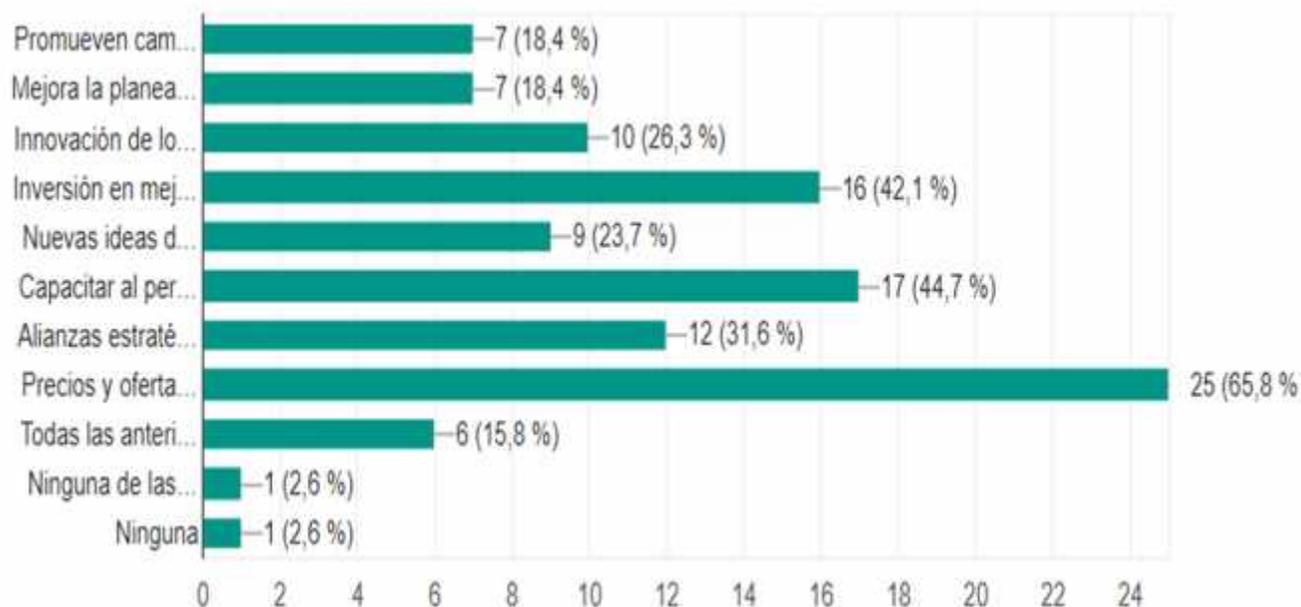


La mayor debilidad que enfrentan los establecimientos de Alojamiento y Hospedaje de la zona centro de Villavicencio, representada con un 60,5%, es la falta de un marco estratégico que le permita planificar y enfocar sus recursos al logro de sus objetivos y metas a corto y largo plazo. Encontrando que el 39,5% de las microempresas del sector hotelero encuestadas, ni siquiera tienen una Misión y Visión definida, es aquí donde se observa la carencia de formación administrativa que presentan estos establecimientos.

El 55,3% de los hoteles no tienen definidas y dirigidas cada área de la organización, es decir que 21 hoteles solo cuentan con una persona que los dirige a todos, el cual normalmente es el dueño del establecimiento.

## OPORTUNIDADES DE LOS EAH

Ilustración 13 Oportunidades de los EAH

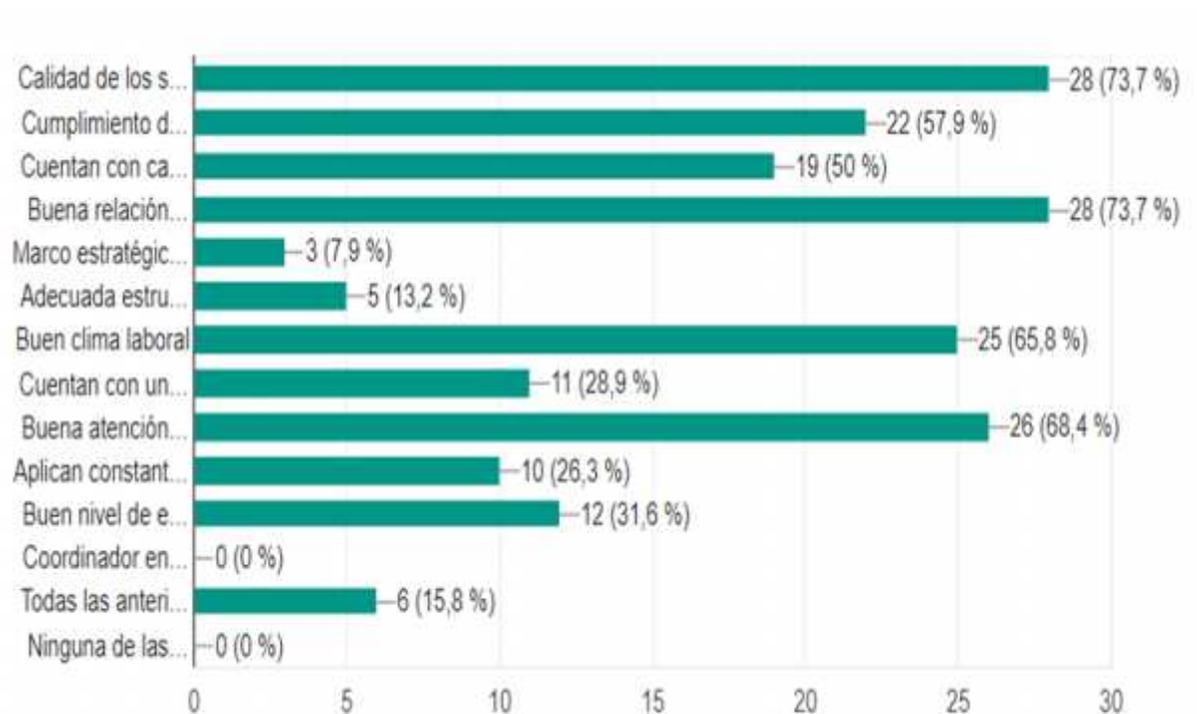


Como oportunidades el 65,8% de los hoteles, considera que brindan precios y ofertas accesibles para los clientes, lo cual les permite conservarlos. El 44,7% realiza capacitaciones al personal, mejorando el desempeño de sus labores.

De los 38 hoteles encuestados 16 es decir el 42,1% invierte en mejorar la infraestructura del establecimiento, para brindar mayor comodidad y seguridad a sus huéspedes. Un 15,8% de los hoteles promueve cambios tecnológicos, Mejora la planeación estratégica en cada área de la organización, realiza Innovaciones de los servicios y operaciones, invierte en mejorar la infraestructura, aplica nuevas ideas de marketing, capacita al personal, hace alianzas estratégicas con otras empresas y brinda precios y ofertas accesibles a los clientes.

## FORTALEZAS DE LOS EAH

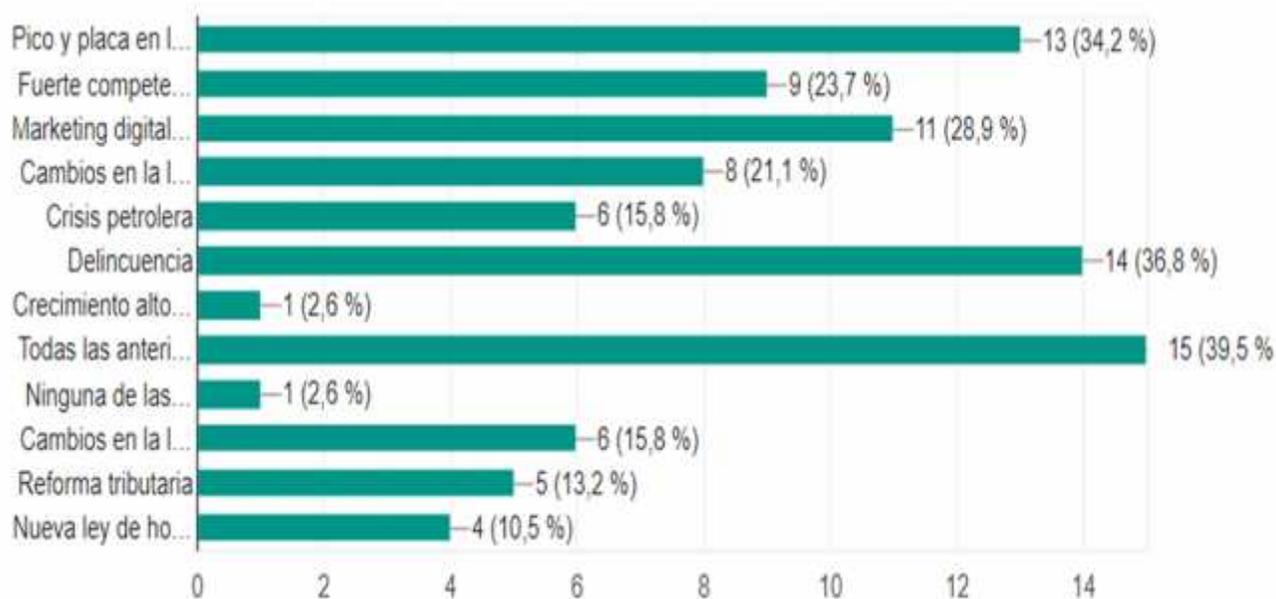
Ilustración 14 Fortalezas de los EAH



La mayor fortaleza que tienen los hoteles de la zona centro de Villavicencio es la calidad de los servicios que ofertan y la buena relación con los clientes, representada cada una con un porcentaje del 73,7% equivalente a 28 establecimientos. Un 68,4% considera como fortaleza la buena atención que le brindan a cada uno de sus clientes y el 65,8% dice manejar un buen clima laboral dentro de la empresa. Más de la mitad de los hoteles representados con un porcentaje del 57,9%, cumple con la Norma Técnica Sectorial Colombiana (NTS TS02), lo cual es un dato importante porque conocen la norma y la aplican en su establecimiento, así no cuentan con la certificación adecuada.

## AMENAZAS DE LOS EAH

Ilustración 15 Amenazas de los EAH



El 39,5% de los Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje se han visto afectados por diferentes factores como: El Pico y Placa en la ciudad de Villavicencio, el cual afecta directamente al sector del centro, la fuerte competencia, el Marketing digital y la tecnología cambiante, los Cambios en la legislación y la normatividad (Reforma tributaria y ley de horas extras), la crisis petrolera, delincuencia y el crecimiento alto del mercado.

Una de las mayores amenazas para el sector hotelero es la delincuencia, representada con un porcentaje del 36,8% es decir 14 establecimientos, seguida por el Pico y Placa el cual ha afectado al 34,2% de los hoteles, pues debido a que no se permite la circulación de ningún

vehículo por el centro de la ciudad, sus ventas se han bajado notablemente, pues la mayoría de sus clientes tiene vehículos y al no poder entrar a esta zona deciden hospedarse en otros hoteles.

## COMPONENTES DEL MARCO ESTRATEGICO

Ilustración 16 Componentes del marco estratégico



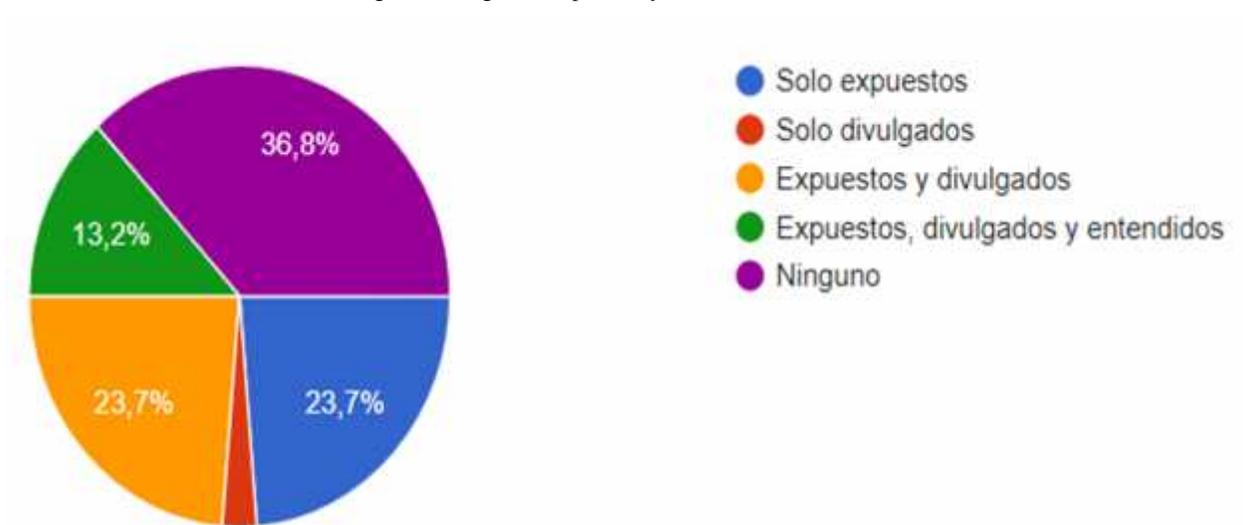
El Marco estratégico le permite tener claro a una empresa hacia dónde quiere ir y cuáles son sus objetivos y metas a alcanzar, está conformado principalmente por una Misión y Visión, seguido de políticas, valores corporativos, estrategias, planes de acción, indicadores y una política de sostenibilidad la cual es exigida por la NTS TS02.

Pero a pesar de la importancia de tener un marco estratégico encontramos que un 26,3% equivalente a 10 hoteles no cumple con ninguno de los componentes anteriormente mencionados, siendo establecimientos que solo se dedican a ofertar sus servicios y generar ingresos sin ir más allá de lo que la empresa requiere. Con el mismo porcentaje del 26.3% hay hoteles que apenas tienen una misión y visión, pero no ha definido objetivos y metas que se direcciones a ser

alcanzadas. El 21.1% es decir 8 establecimientos hoteleros cumplen a cabalidad con todos los componentes del marco estratégico.

## MARCO ESTRATEGICO: DIVULGADOS, EXPUESTOS Y ENTENDIDOS

Ilustración 17 Marco estratégico: Divulgados, expuestos y entendidos

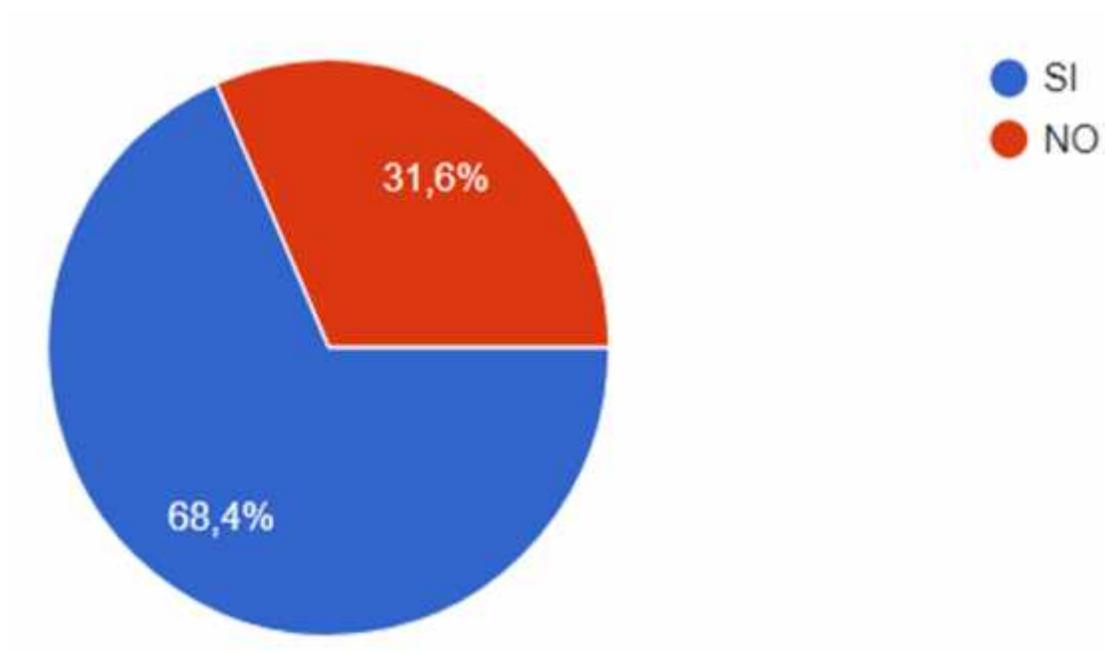


A pesar de que tener el marco estratégico establecido es un paso importante para la organización, este debe ser expuesto, divulgado y entendido por los colaboradores y clientes del establecimiento. Pero tan solo un 13,2% de los hoteles lo hace, un porcentaje de 23,7% de los establecimientos simplemente los expone en la entrada del hotel, pero no se los da a conocer a sus empleados y clientes.

Teniendo en cuenta que el 26,3% de los establecimientos no tiene un marco estratégico, por lo tanto, no puede darlo a conocer, encontramos que el 10,5% de los hoteles a pesar de contar con algunos o todos los componentes del marco estratégico, deciden tenerlo internamente pero no exhibirlo ni siquiera a sus empleados.

### MARCO ESTRATEGICO: CUMPLIMIENTO DE LAS METAS

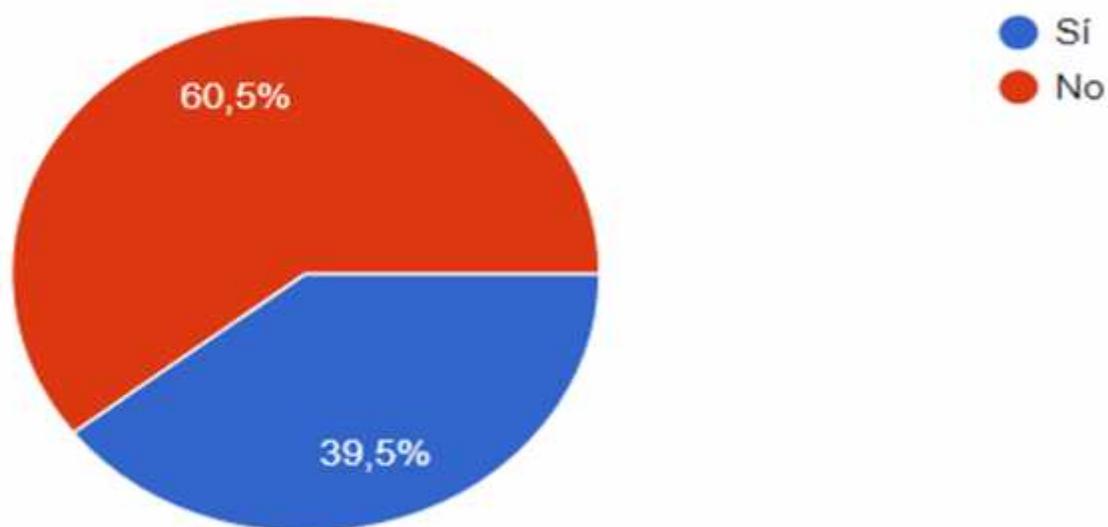
Ilustración 18 Marco estratégico: Cumplimientos de las metas.



El 68,4% de los establecimientos de Alojamiento y Hospedaje es decir 26 hoteles de los encuestados, considera que el marco estratégico está enfocado hacia el cumplimiento de las metas establecidas, el 31,6% cree lo contrario, ya que muchos de ellos cuentan con la misión y visión desde hace varios años, sin haberla actualizado según las metas nuevas y los logros ya alcanzados.

## CERTIFICACIÓN DE NORMAS DE GESTIÓN CALIDAD Y NORMA TÉCNICA SECTORIAL

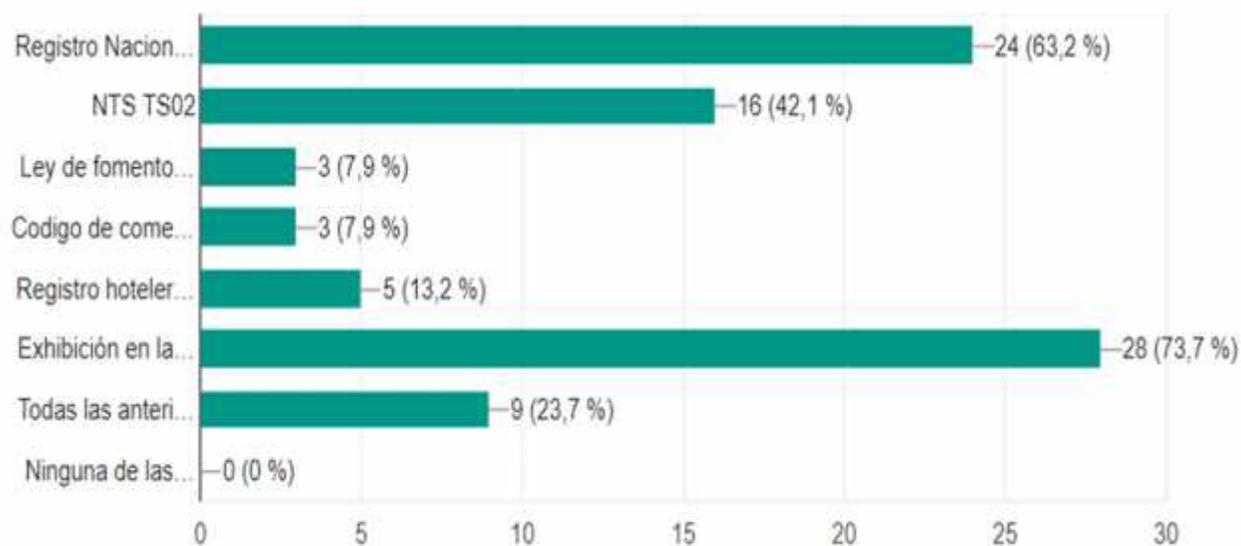
Ilustración 19 Certificación de normas de gestión de calidad y NTSS-002



De los 38 establecimientos hoteleros encuestados el 39,5% es decir 12 hoteles se encuentran certificados con Por la norma técnica de gestión de calidad (ISO 9001) y/o Por la norma técnica sectorial colombiana (NTS TS02). Más de la mitad de los hoteles representados con un porcentaje del 60,5% no cuenta con ninguna certificación.

## ASPECTOS LEGALES

Ilustración 20 Aspectos legales de los EAH

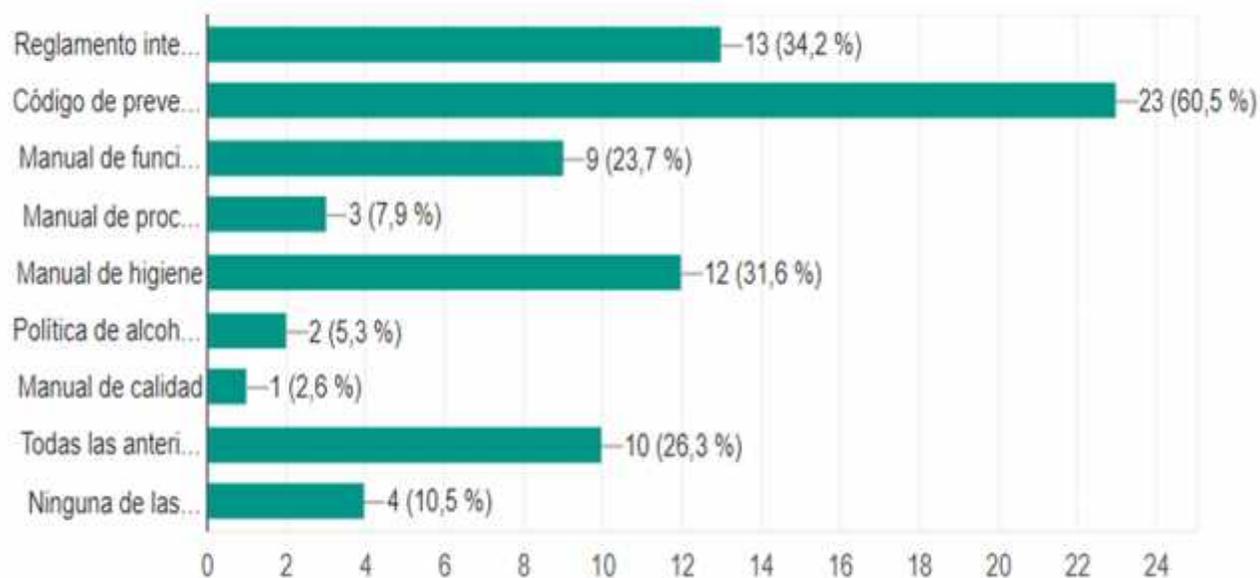


En cuanto a los aspectos legales, el 73,7% de los hoteles tiene exhibido en la entrada principal (Nombre del establecimiento, la clase y categoría asignada). El 63,2% es decir 24 hoteles cuentan con la actualización del Registro Nacional de Turismo (RNT).

Nueve establecimientos del sector hotelero representados con un porcentaje del 23,7% cuenta con todos los requisitos legales como: RNT, NTS TS 02, Ley de fomento de industria turística, código de comercio, registro hotelero provisional y exhibición en la entrada principal (Nombre del establecimiento, la clase y categoría asignada).

## DOCUMENTOS DE GESTIÓN

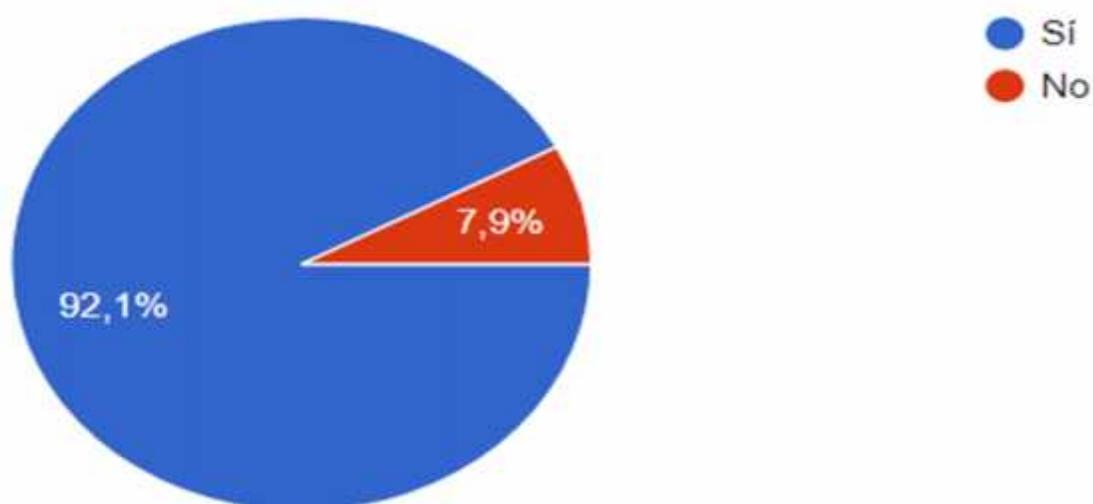
Ilustración 21 Documentos de gestión



Más de la mitad de los hoteles encuestados, representados con un porcentaje del 60.5% cuenta con el código de Prevención de la Explotación, Sexual Comercial de Niños, Niñas y Adolescentes. El 34,2% de los establecimientos correspondiente a 13 hoteles cuentan con un reglamento interno de trabajo.

## ENTREGA DE FACTURA

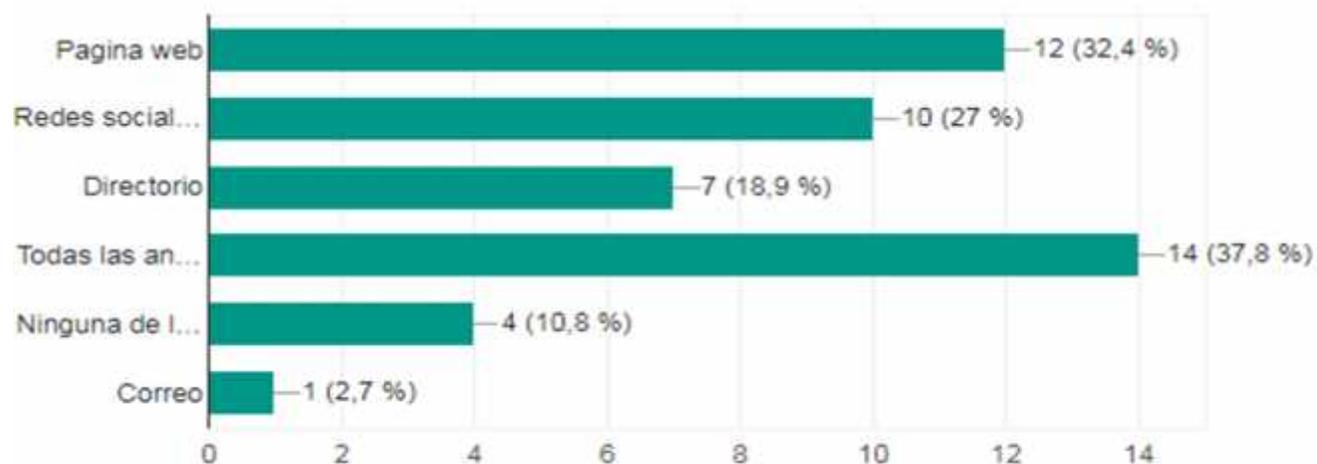
Ilustración 22 Entrega de factura en recepción



La mayor parte de los establecimientos de Alojamiento y Hospedaje, representados con un porcentaje del 92,1% equivalente a 35 hoteles, hace entrega de factura a los clientes después de prestar el servicio, teniendo en cuenta que de ese porcentaje algunos dijeron que solo entregaban la factura si el cliente la solicitaba, los tres hoteles restantes es decir el 7,9% no hace entrega de factura.

## CANALES DE INFORMACIÓN VERDADERA Y ACTUALIZADA

Ilustración 23 Canales de información verdadera y actualizada

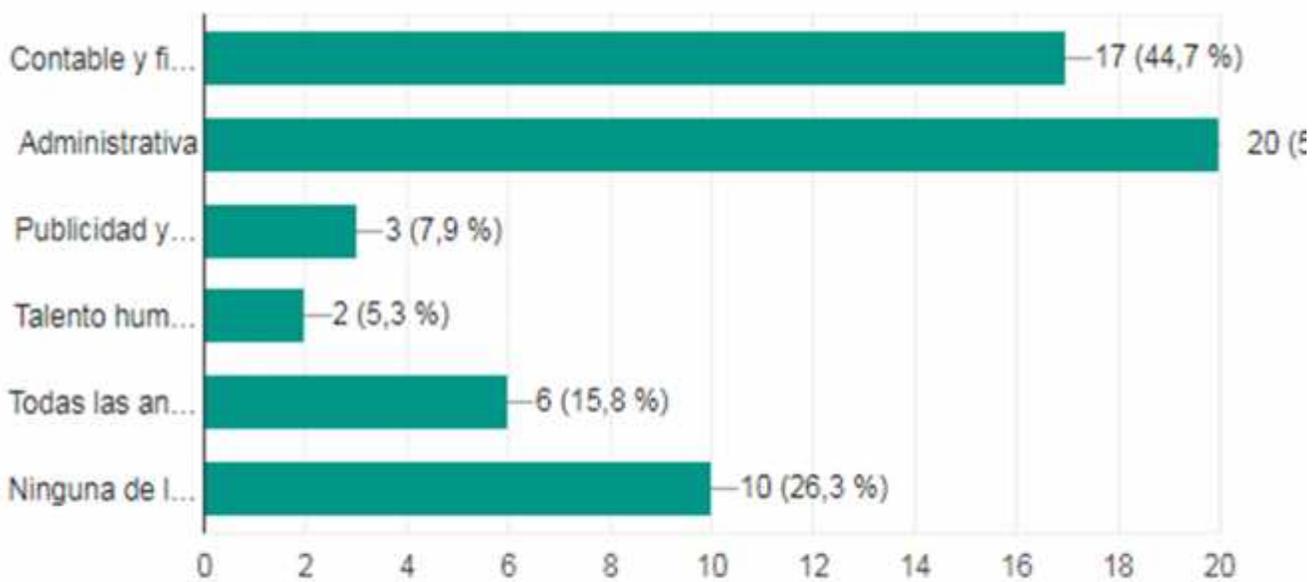


Los canales de información verdadera y actualizada corresponden al 37,8% de las encuestas, es decir, que 14 hoteles cuentan con página web, redes sociales como Facebook, Instagram y twitter, además a ello se encuentran en el directorio, y solo un 2,7% lo que pertenece que 1 hotel cuenta solamente cuenta con correo electrónico para la comunicación de los intereses de los clientes.

Estos datos demuestran que la mayoría de los establecimientos de Alojamiento y hospedaje han entendido la importancia de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), decidiendo entrar en la nueva era digital.

## ÁREAS DE TRABAJO

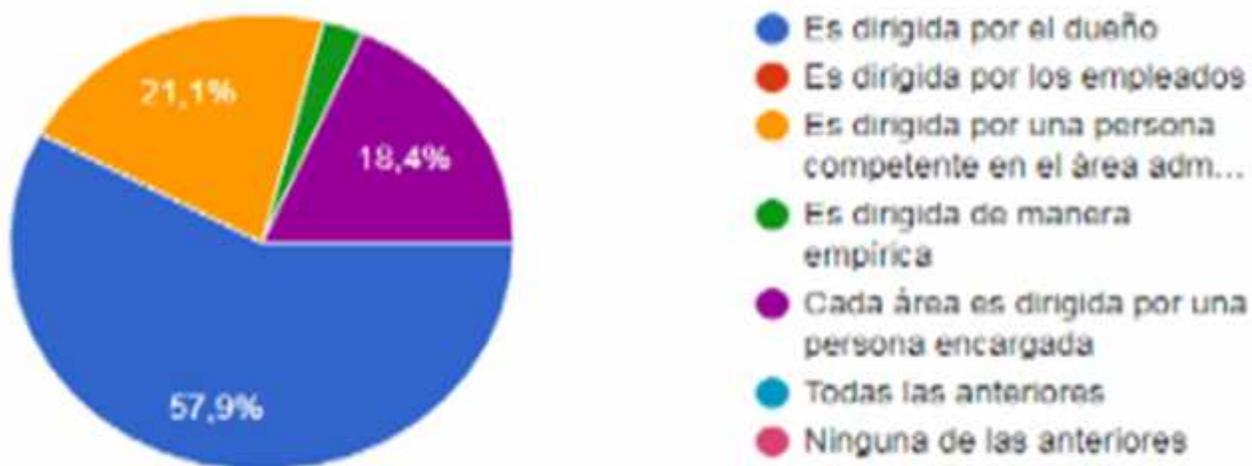
Ilustración 24 Áreas de trabajo dentro de la organización



Las áreas de trabajo de la organización desempeña un alto nivel para el cumplimiento de las metas establecidas de la empresa; el área administrativa representa el 52,6%, es decir que 20 hoteles de la muestra, cuentan con una persona encargada a la dirección y cumplimiento del establecimiento, sin embargo el 5,3% lo que representa a 2 hoteles solo manejan el área de talento humano, a diferencia de las 6 empresas que cuentan con todas las áreas, donde está presentan fallas desde las capacitaciones hasta la productividad de los trabajadores

## SISTEMA DE TRABAJO

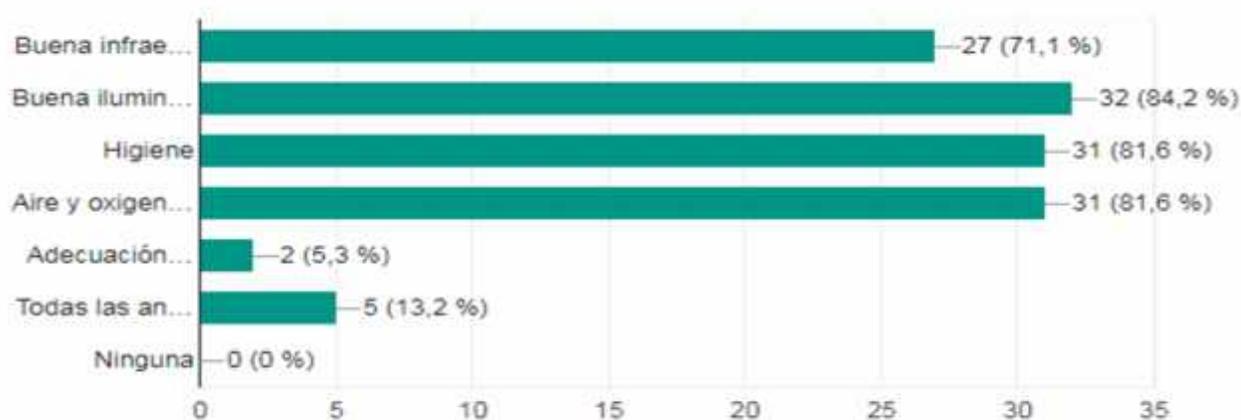
Ilustración 25 Sistema de trabajo de los EAH



El sistema de trabajo dentro de la organización es dirigido por el dueño con un 57,5%, lo que corresponde a 22 establecimientos; y un 2,7 es dirigido de manera empírica, es decir es liderada según la experiencia y práctica adquirida, lo que corresponde a 1 hotel implementar este tipo de control.

## CONDICIONES FÍSICAS DE LOS EAH

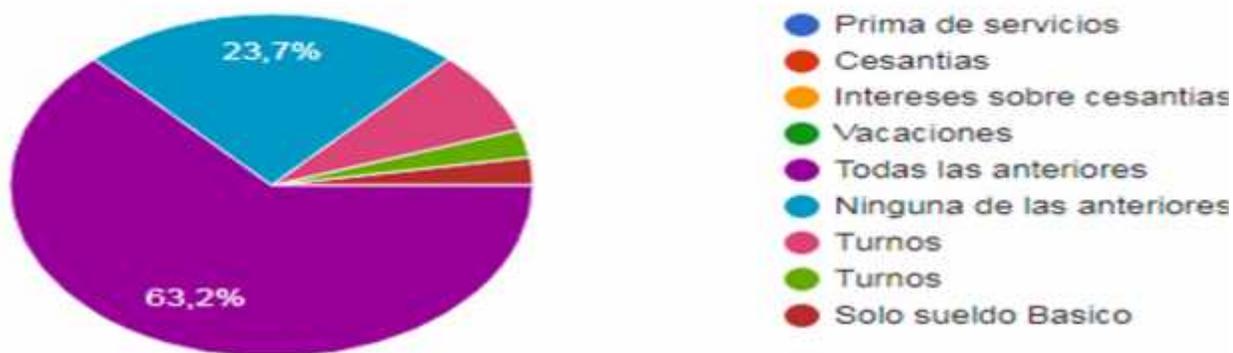
Ilustración 26 Condiciones físicas de los EAH



Según las condiciones físicas adecuadas para beneficiar la salud de empleados y clientes corresponden a la buena iluminación de los hoteles, esta cifra es representada con un 84.2%, lo que equivale a 32 establecimientos, y solo un 13,2% de los hoteles cuentan con todas las opciones establecidas (Buena infraestructura, buena iluminación, Higiene, Aire y oxigenación y adecuación para personas discapacitadas), lo que representa a que 5 hoteles cumplen con buenas circunstancias físicas.

## PRESTACIONES SOCIALES

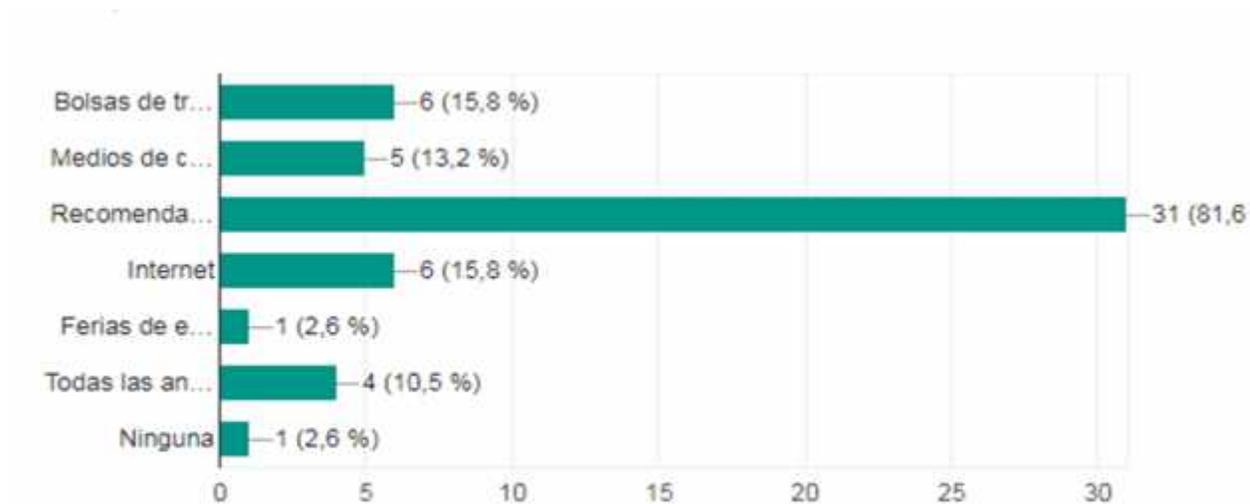
Ilustración 27 Prestaciones sociales de los EAH



Los trabajadores de los establecimientos de alojamiento encuestados, cuentan con el 63,2% de pago de todas las prestaciones de servicios (Prima de servicios, cesantías, intereses de cesantías, vacaciones) lo que representa a 24 hoteles son remunerados como lo establece el código sustantivo de trabajo. y un 2,6% de los trabajadores de las organizaciones solo reciben sueldo básico, lo que corresponde a ser 1 hotel implementa esta forma de pago.

## PROCESO DE RECLUTAMIENTO

Ilustración 28 Proceso de reclutamiento



Los métodos para realizar el proceso de reclutamiento dentro de los establecimientos corresponden a recomendaciones y/o familiares lo que representa un 86,5%, es decir 31 hoteles aplican este medio para la búsqueda de nuevas vacantes, sin embargo, el 5,2% está dividida entre utilizar el método de reclutamiento ferias de empleo y ninguno, lo que equivale a 1 hotel por cada opción consideran el mejor canal para iniciar la fase de contratación.

## PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

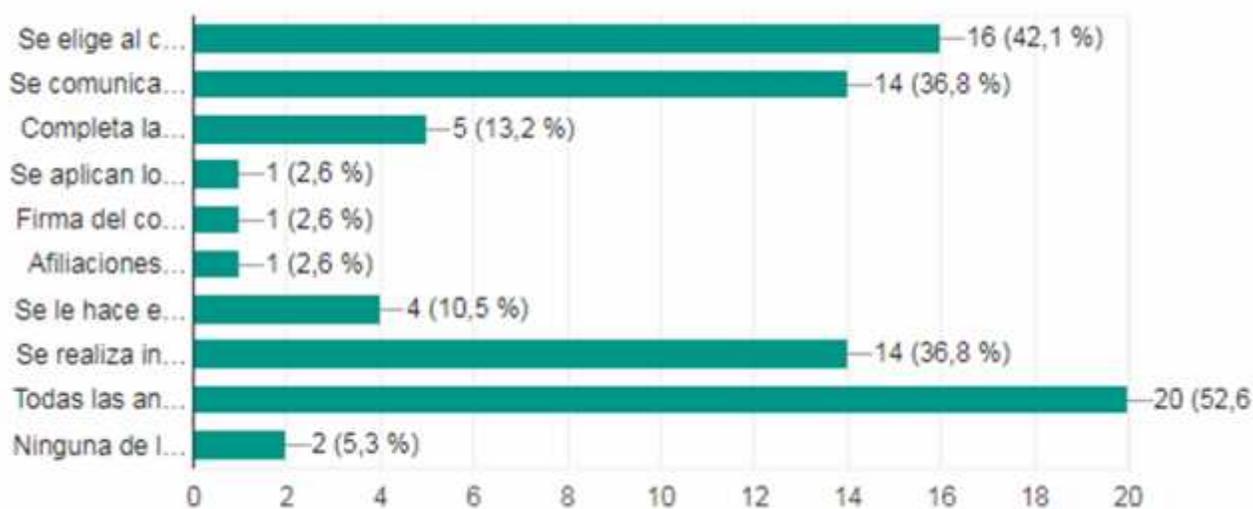
Ilustración 29 Proceso de selección del personal



Dentro de los establecimientos de alojamiento el método más utilizado para el proceso de selección del personal son las referencias y hoja vida, este representa el 81,6% es decir que 31 hoteles lo consideran la mejor manera de seleccionar a un candidato, y solo un 2,6% no utilizan ningún método al considerar que 1 solo hotel fue el único encuestado que no tiene número de empleados y por lo tanto no realiza proceso de selección del personal.

## PROCESO DE CONTRATACIÓN

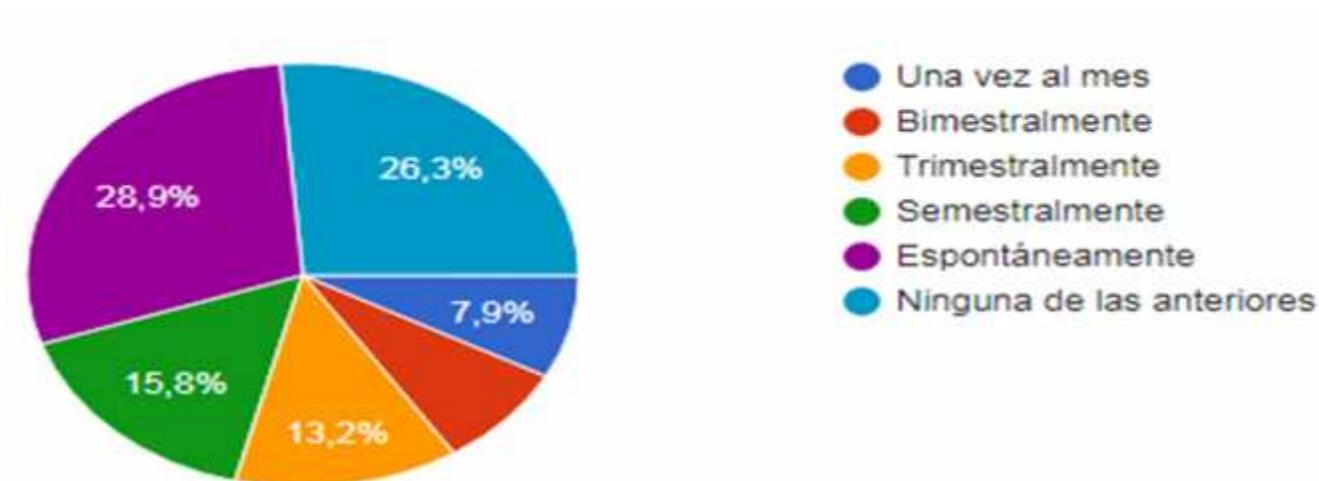
Ilustración 30 Proceso de contratación



El proceso de contratación dentro de los establecimientos de alojamiento, se lleva de manera completa es decir ( se elige al candidato, se comunica fecha de ingreso, se complementa la documentación, se aplican los exámenes médicos, se firma el contrato, se afilia a seguridad social, se le hace entrega de dotación y se le realiza inducción), este proceso representa el 52,6% es decir 20 hoteles cumplen con todo el proceso de contratación, sin embargo el 7,8% está dividido entre: se aplican los exámenes médicos, se firma el contrato, se afilia a seguridad social, lo que significa 1 hotel por cada opción.

## CAPACITACIONES AL AÑO

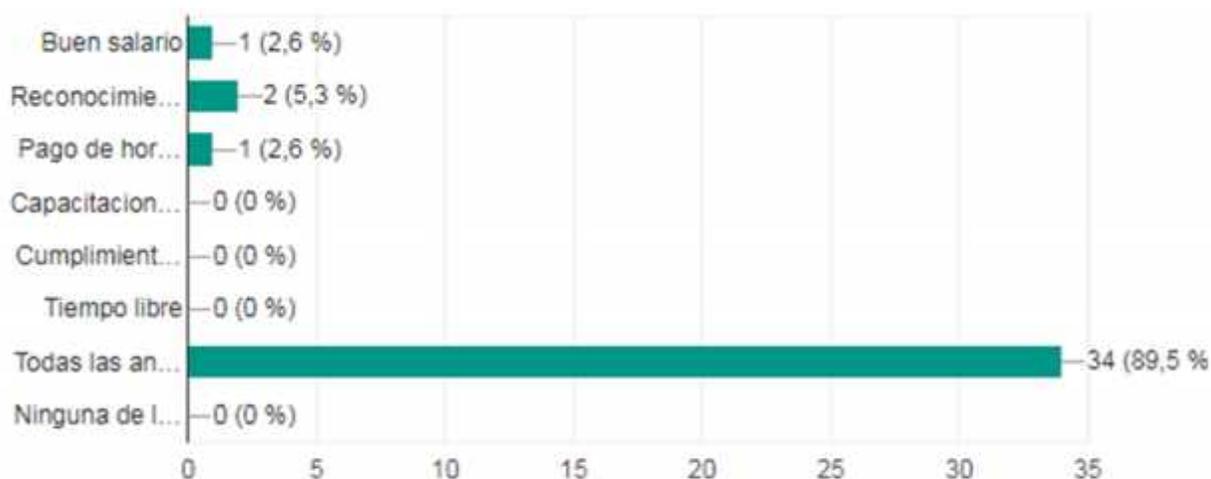
Ilustración 31 Capacitaciones a los trabajadores de las EAH



La organización al año realiza espontáneamente capacitaciones a los trabajadores de la organización, esto representa un 28,9% lo que significa que 11 empresas de la muestra aplican la retroalimentación de forma imprevista y de manera voluntaria; por otra parte, el 7,9% es decir, 3 empresas realizan capacitaciones cada 2 meses, lo que equivale a 6 capacitaciones al año.

## MÉTODO PARA INCENTIVAR A LOS EMPLEADOS

Ilustración 32 Método de incentivar a los empleados de la EAH



Según los datos obtenidos de, cuál considera usted, que es la mejor forma de incentivar a los empleados de la organización, tomaron la decisión de responder la opción todas las anteriores (Buen salario, reconocimiento por sus labores, pago de honorarios, capacitación, cumplimiento del copaso y tiempo libre) lo que representa el 89,5%, que corresponde a 34 respuestas, sin embargo nadie considera que solo realizar capacitaciones, cumplimiento del copaso y tiempo libre es la mejor manera de incentivar a los empleados.

## MÉTODO QUE UTILIZAN LOS EAH PARA INCENTIVAR A LOS EMPLEADOS

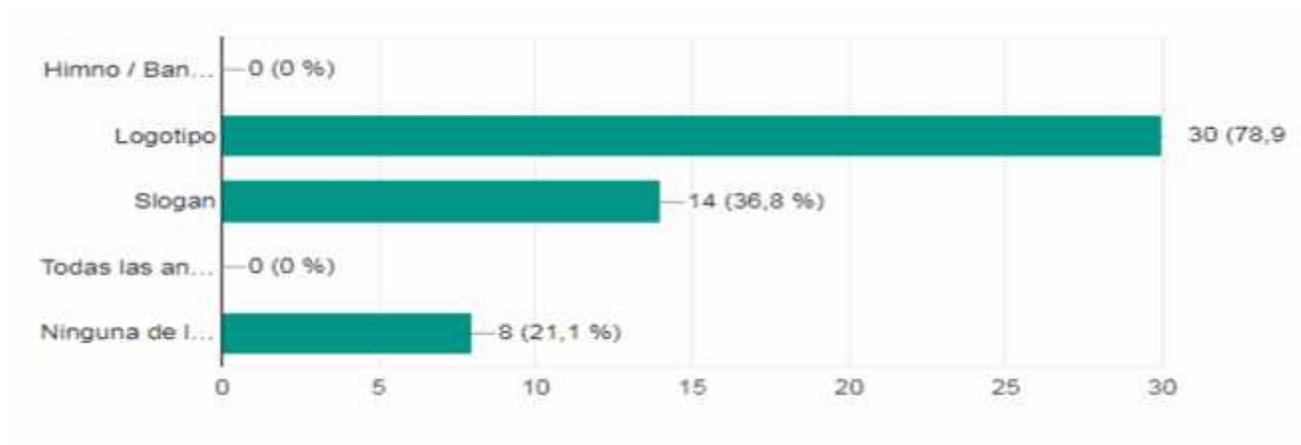
Ilustración 33 Método que utilizan los EAH para incentivar a los empleados



El 28,9% que representa el pago de horas extras, es el incentivo que más aplican dentro de los establecimientos de alojamiento, es decir que 11 hoteles a diferencia de la opción todas las anteriores, son las empresas que cumplen con la normatividad de las horas extras, por otro lado, ninguna empresa del sector hotelero incentiva con el cumplimiento del copaso.

## ELEMENTOS DE IMAGEN CORPORATIVA

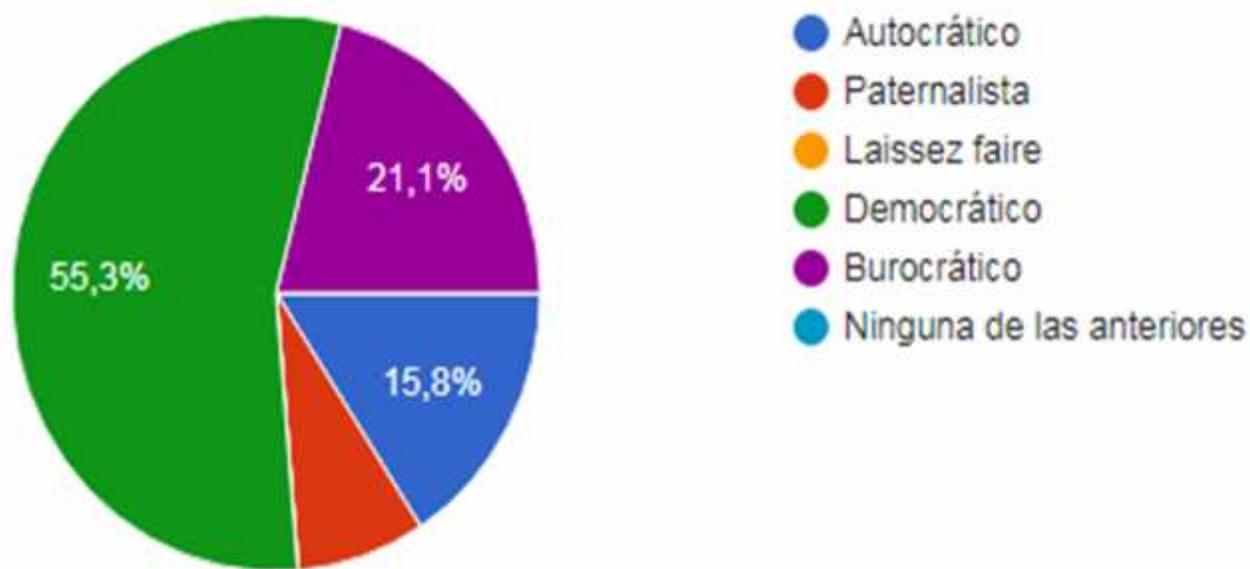
Ilustración 34 Elementos de la imagen corporativa



Según la gráfica, el 78,9% cuenta con el elemento del logotipo, es decir que 30 hoteles de la muestra tienen una imagen corporativa que les ayuda a distinguirse de los demás establecimientos, no obstante a la anterior serie de elementos establecidos, no existe ningún hotel que cuente con la opción todas las anteriores que representa, contar con un himno/bandera, un logotipo y un slogan que los identifique.

## ESTILO DE DIRECCIÓN

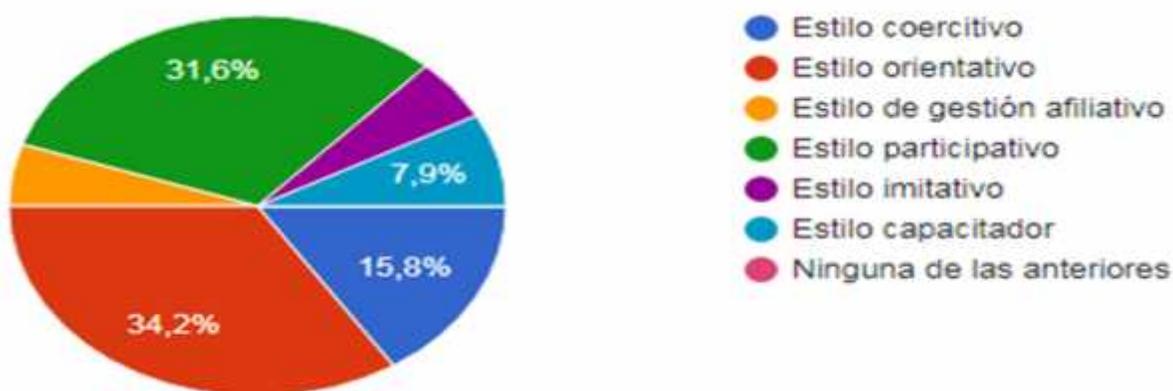
Ilustración 35 Estilo de dirección



El estilo de dirección que manejan los establecimientos de alojamiento de la zona centro de Villavicencio, es el democrático con una cifra del 55,3% es decir que 21 hoteles aplican el mando de promover la iniciativa de sus colaboradores y tenerlos en cuenta en la toma de decisiones, sin embargo el 7,9% lo que corresponde a 3 respuestas, manejan el estilo paternalista donde es un estilo sobreprotector; en los tres casos son organizaciones familiares donde dan solución a los problemas entre ellos mismos.

## ESTILO DE LIDERAZGO

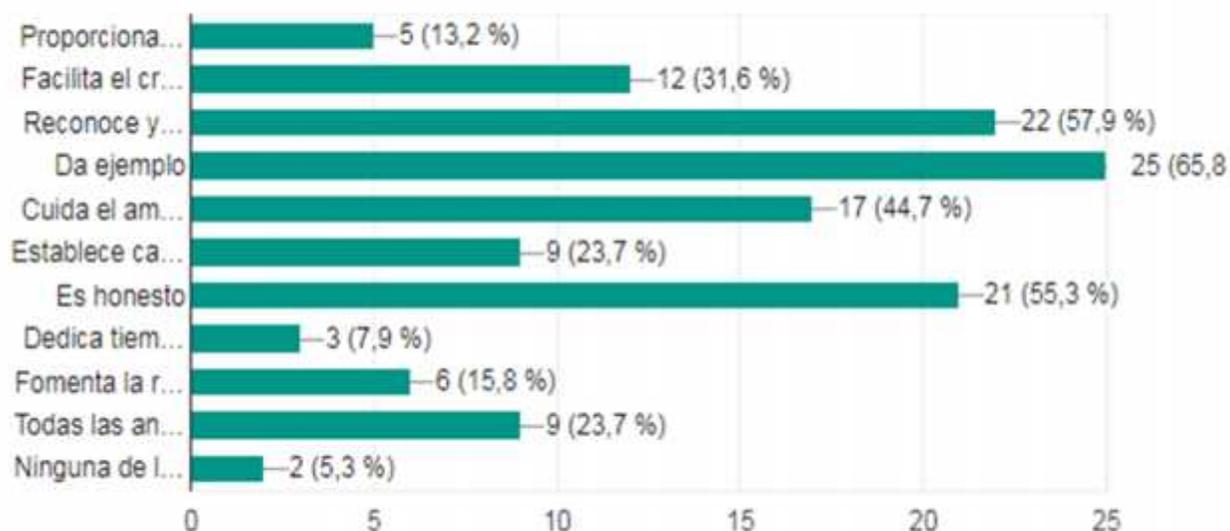
Ilustración 36 Estilo de liderazgo



El estilo de liderazgo que manejan el administrador de los establecimientos de alojamiento de la zona centro de Villavicencio, es el orientativo con una cifra de 34,2% es decir que 13 hoteles el jefe motiva a los empleados aclarando su trabajo laboral y retroalimentar cada función de la organización, sin embargo el 5,3% lo que corresponde a 2 respuestas, manejan el estilo de liderazgo imitativo donde se trabaja para alcanzar los objetivos antes de la fecha acorde.

## MOTIVACIÓN DEL LÍDER HACIA LOS EMPLEADOS

Ilustración 37 Motivación del líder hacia los empleados



La mejor forma que el líder motiva a los empleados de los establecimientos de alojamiento es dar ejemplo con una cifra representativa del 65,8%, lo que representa a 25 hoteles, sin embargo el 5,3% es decir 2 hoteles respondieron la opción ninguna de la anteriores, lo cual significa que el líder no los motiva con la retroalimentación, el fácil crecimiento personal, reconocer y agradecer su trabajo, dar ejemplo, cuidar el ambiente de trabajo, establecer canales de comunicación, ser honesto, ni dedica tiempo a los empleados, ni fomenta responsabilidad y autonomía para el mejoramiento y cumplimiento de las metas establecidas de la organización.

## CUMPLIMIENTO DE LA PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN

Ilustración 38 Cumplimiento de la planeación y organización



Para el cumplimiento de la planeación y la organización dentro de la empresa se lleva a cabo ofertas y promociones hacia los clientes con un porcentaje de 65,8% es decir que 25 hoteles realizan este tipo de actividad para el mejoramiento y sostenimiento de la organización, por otro lado se encuentra que el 7,9% no realiza ninguna de las opciones anteriores, lo que representa que 3 hoteles encuestados no promueven cambios tecnológicos, no capacitan constantemente al personal de la organización, no realizan actividades para el cumplimiento de la misión y la visión, no realizan ofertas y promociones hacia los clientes ni presentan mejoras de las instalaciones del hotel, lo que conlleva a analizar que son respuestas de los hoteles que pronto se ven obligados a terminar su actividad económica.

## INNOVACIÓN

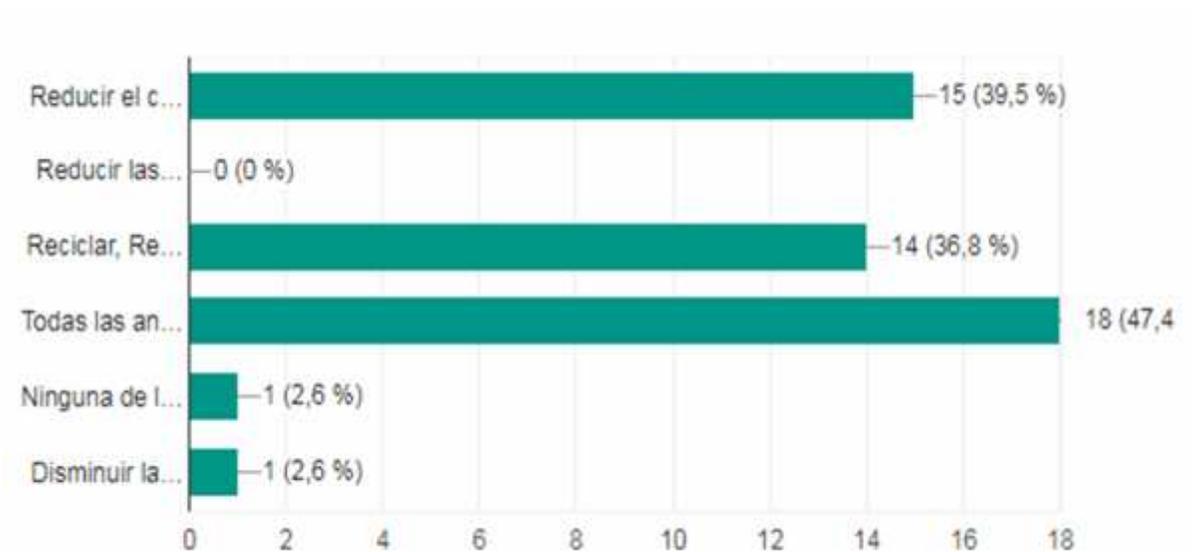
Ilustración 39 Innovación en las EAH



La innovación es un cambio que se realiza para el mejoramiento de la empresa, sin embargo el 34,2%, es decir que 13 hoteles no realizan ninguna actividad como desarrollar nuevos productos y servicios, mejorar herramientas de vigilancia tecnológica, ni hacen vinculaciones con agencias de viajes lo que es realmente alarmante, por otro lado se analiza que el 10,5% de las empresas de alojamiento desarrollan medios de vigilancia tecnológica, es decir que 4 hoteles renuevan mecanismos para brindar mejor seguridad, tanto a clientes como a trabajadores.

## BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES

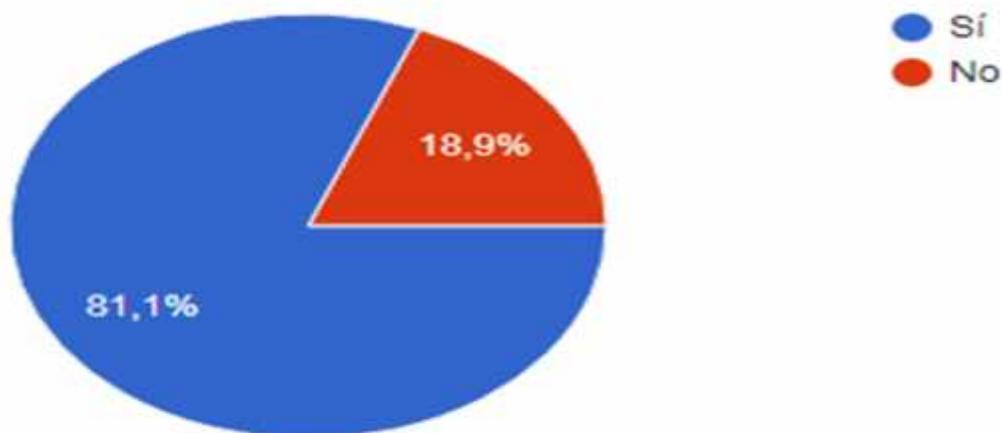
Ilustración 40 Buenas prácticas ambientales



Fomentar las buenas prácticas ambientales, que dentro de ellas están reducir el consumo y coste de agua y energía, reducir las emisiones a la atmósfera, los ruidos y vertidos al agua, y reciclar, reutilizar y reducir; este nuevo hábito representa que el 47,4% de las empresas protegen el medio ambiente, es decir que 18 hoteles aplican buenas acciones; sin embargo, los demás 20 hoteles, no crean nuevos métodos para reducir las emisiones a la atmósfera, ruidos y vertidos de agua.

## COMPETENCIA

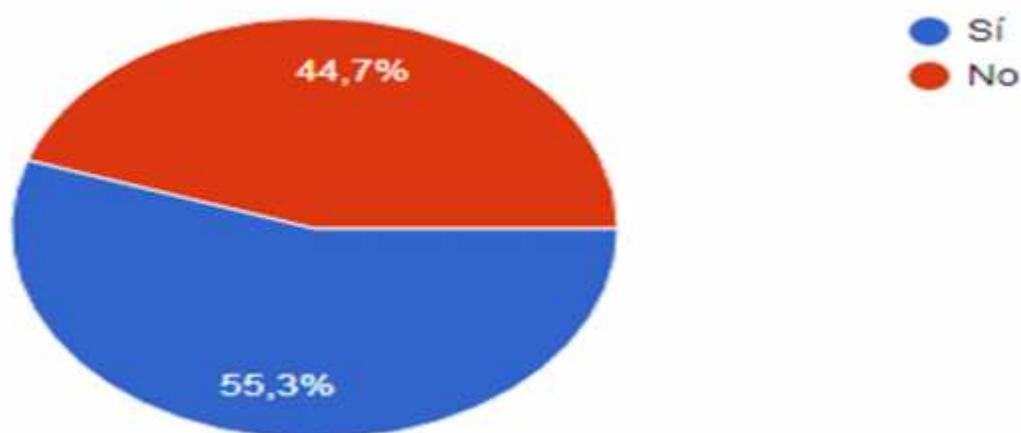
Ilustración 41 Competencia



Según la gráfica representa que el 81,1% de las organizaciones conocen su competencia, es decir que 30 hoteles de los encuestados consideran competencia los hoteles que se ubican en el mismo sector o calle/carrera, sin embargo, el 16,3% no la conocen, y el 2,6% no contestó de manera voluntaria a la pregunta, lo que significa que 7 la desconocen porque no saben o simplemente no considera los demás hoteles competencia y 1 hotel no responde a anterior pregunta.

## FERIAS PARA DAR A CONOCER EL EAH

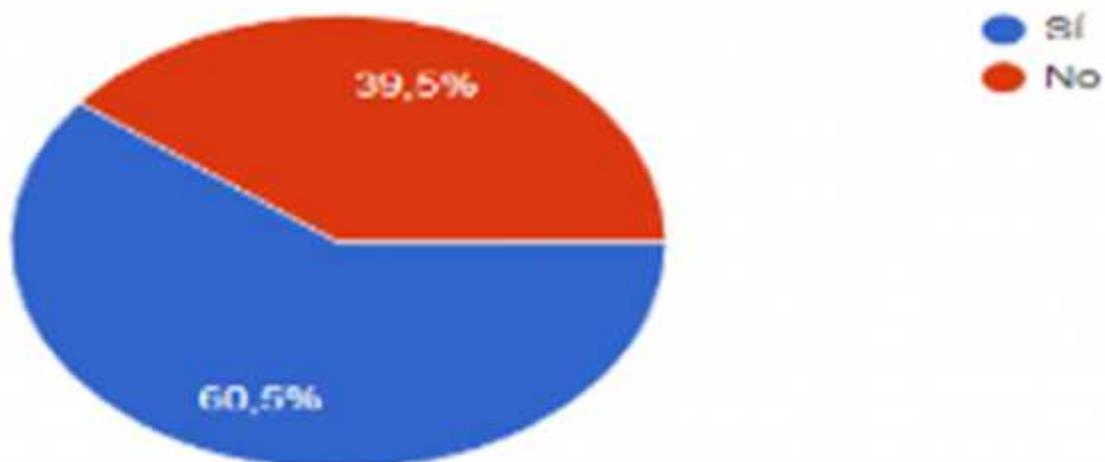
Ilustración 42 Ferias para dar a conocer el EAH



Anato (Asociación colombiana de agencias de viajes y turismo) es un entidad que oferta los servicios de turismo, por lo tanto el 55,3% de los hoteles han participado de este, es decir que 21 establecimientos de alojamiento hacen partícipes de este gran evento colombiano y a otro tipos de oportunidades, sin embargo el 44,7% lo que equivale a 17 hoteles no participan en ningún tipo de feria o evento.

## UTILIDADES

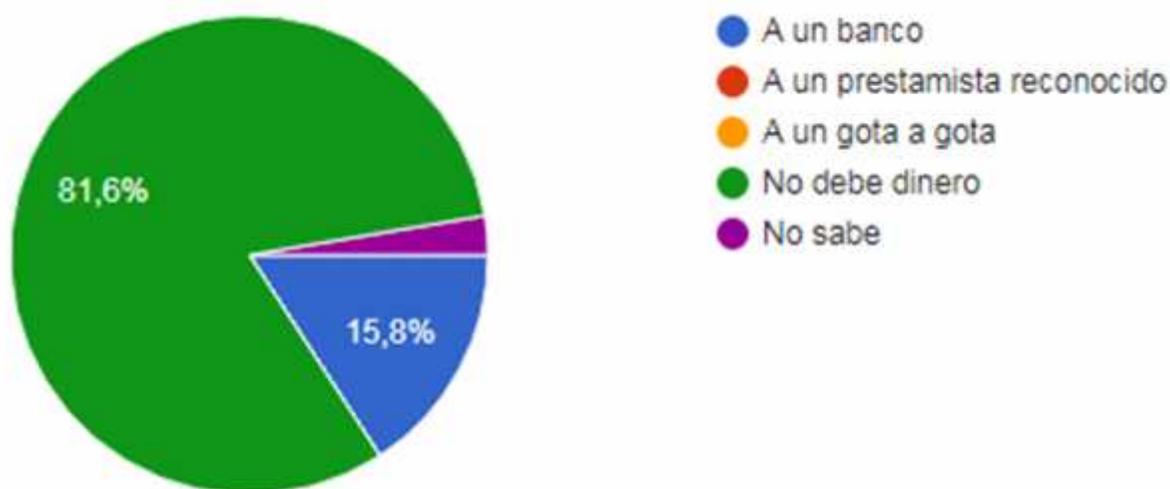
Ilustración 43 Nivel de satisfacción de acuerdo a las utilidades



Según la gráfica el 60,5% de los establecimientos de alojamiento se sienten satisfechos con las utilidades que actualmente genera el establecimiento, es decir que 23 hoteles consideran que, a pesar de las adversidades, aún la organización se mantiene; por otro lado, el 39,5%, lo que representa a 15 hoteles estiman que el hotel debería generar más ganancias de que esta está actualmente generando.

## NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

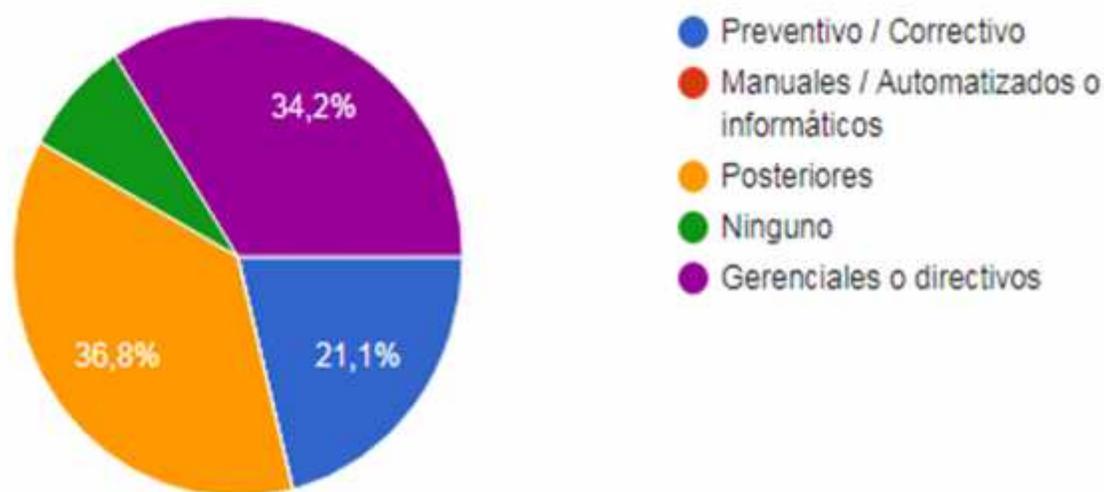
Ilustración 44 Sostenibilidad de los EAH



El endeudamiento es la medida de deuda que existe dentro de una empresa; en el sector hotelero de la zona centro de Villavicencio se encontró que el 81,6%, es decir 31 establecimientos de alojamiento no carecen de deudas externas, sin embargo el 2,6% lo que representa a 1 hotel no sabe si el establecimiento necesita de apoyo financiero para mantener la empresa, o si deben o no cuotas para las mejoras de la misma.

## TIPO DE CONTROL

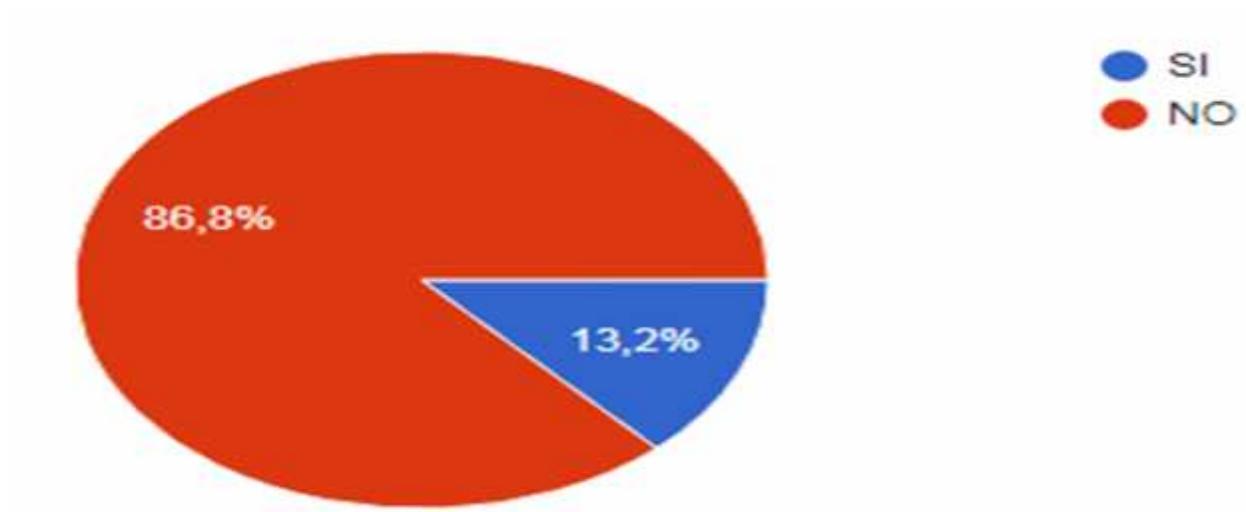
Ilustración 45 Tipo de control



Según la gráfica el tipo de control que se ejerce dentro de la organización es el posterior con un 36,8%, es decir que 14 hoteles implementan la retroalimentación después de los sucesos, sin embargo, el 7,9% lo que representan que 3 establecimientos de alojamiento no previenen, y no realizan ningún tipo de control ante alguna eventualidad.

## INDICADORES DE RENDIMIENTO

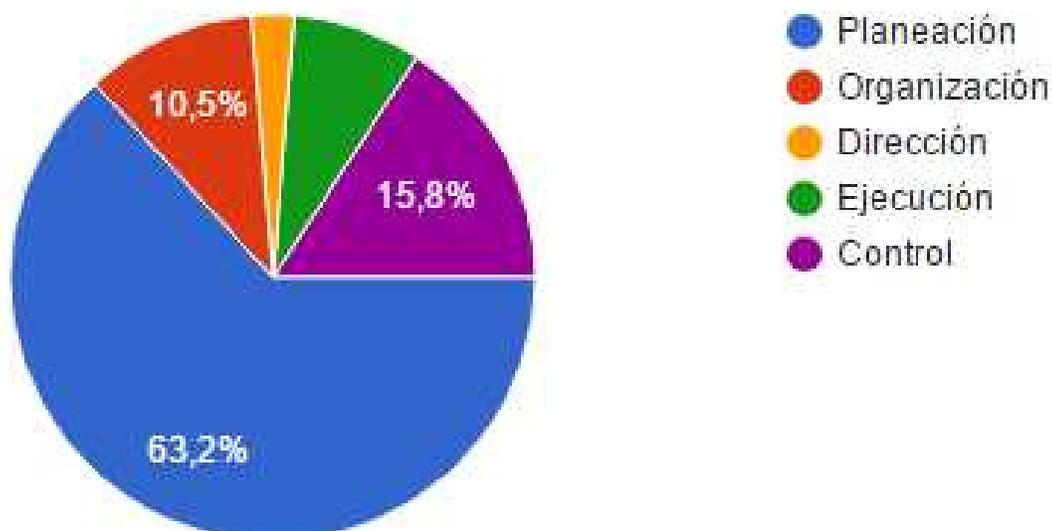
Ilustración 46 Indicadores de rendimiento



Los indicadores de rendimiento miden el desempeño de cada función y procedimiento dentro de las organizaciones, según la gráfica el 86,8%, es decir que 33 establecimientos no optan por seguir este tipo de medida de control, sin embargo, el 13,2% lo que representa a 5 hoteles si miden la efectividad para controlar todo tipo recursos y métodos para alcanzar la productividad de la empresa.

## FALENCIAS EN PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Ilustración 47 Falencia en los procesos administrativos



De las cinco áreas administrativas establecidas, la planeación es la que más presenta falencias con un 63,2%, es decir que 24 establecimientos de alojamiento no fijan ni establecen estrategias para cumplir las metas establecidas dentro de la organización, y el 2,6% lo que representa que 1 hoteles presentan fallas en la fase de dirección, lo que representa que la persona encargada en administrar no logra llevar de manera adecuada la gerencia del establecimiento.

El trabajo de identificación de las necesidades administrativas en las microempresas de la zona centro de Villavicencio, tanto inscritas como no inscritas en la cámara de Comercio de la ciudad, se realizó por medio de una investigación tipo descriptiva, donde se utilizó como herramienta una encuesta aplicada a los 42 hoteles que hacían parte de la muestra propuesta inicialmente, cumpliendo con el objetivo general propuesto.

La Cámara de comercio de Villavicencio, Meses atrás del presente año (2017), ante la solicitud de la información de datos de los EAH (Establecimiento de alojamiento y hospedaje), suministró un documento que contenía los siguientes datos: Nombre del establecimiento, dirección, barrio, teléfono, celular, correo electrónico, número de empleados, nombre del representante legal, tipo de establecimiento, código CIU, año y mes de renovación, entre otros. Fue a partir de esta base de datos que se clasificó los hoteles de acuerdo a su ubicación geográfica y número de empleados, teniendo en cuenta que la población fue dirigida a las microempresas del sector hotelero de la zona centro de Villavicencio.

De acuerdo a los seis pasos que se establecieron en la metodología de la investigación, se desarrollaron y cumplieron correctamente; luego de la consulta de la información primaria de los hoteles, se procedió a limitar dicho sector, el cual fue el siguiente:

J (Glorieta de la grama – Transversal 29 – Carrera 29 Avenida Alfonso López – calle 34 – Carrera 33 – Carrera 32 – Calle 38 – Carrera 34 Bis – Calle 40 – Carrera 33 A – Calle 41 A – Carrera 32 – Calle 41 B – Carrera 31 – Diagonal 42 – Glorieta de la grama).

De acuerdo a esta información y en la base de datos proporcionada por la cámara de comercio, se ubicaron 40 hoteles, sin embargo para confirmar la existencia de estos, se procedió a realizar un sondeo en el cual se identificó que existen 2 hoteles que no se encuentran inscritos en la cámara de comercio, esto para un total de 42 hoteles a encuestar, de los cuales 38 respondieron de manera personal, 3 se encontraban cerrados, y 1 se negó a contestar la encuesta.

De los 38 hoteles que contestaron de manera personal se encontraron que 2 son pequeñas empresas, es decir que 36 hoteles de la zona centro de Villavicencio son microempresas. , sin embargo los 2 hoteles cumplen con el RNT (registro nacional y turismo) y la NTS-002 (Norma técnica de sostenibilidad colombiana), lo que significa que son empresas constituidas legalmente y manejan todos los procesos desde el ámbito administrativo, cumplimiento normas y políticas para el mejoramiento del establecimiento.

A estos 36 establecimientos de alojamiento y hospedaje, con respecto a la base de datos y la aplicación de la encuesta se verificó, los datos de dirección, teléfono, celular y nombre del propietario, los cuales corresponden acertadamente, solamente no coincidieron los datos del personal que trabajan allí, puesto que en la mayoría se informa que el número de empleados era de 0 a 4 y en la encuesta estos contestaron que cuentan con la cantidad de 1 a 10 empleados por hotel, donde 3 empleados es el mayor número de empleados con los que cuenta la organización esto haciendo referencia al 26,3% de los datos finales.

Se identificó en algunos casos que los propietarios se hacen pasar por el recepcionista, por diferentes motivos personales o que el mismo recepcionista o administrador es la misma

camarera y de oficios varios, es decir que no se reconocen y no existe un cargo fijo como tal, de acuerdo al cargo, en 27 hoteles la primera persona al encontrarse en recepción son mujeres que están entre la edad de 26 a 34 años, las cuales cuentan con educación media; un dato importante para mencionar es que el 21,1% del total encuestados, tienen educación profesional entre administradores, mercadeo y abogados, sin embargo se determinó falencias con la primera profesión mencionada, al no poner en marcha los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, dejando de implementar en la empresa componentes tan básicos y necesarios como lo son el marco estratégico (misión, visión, políticas, objetivos, estrategias, plan de acción, y política de sostenibilidad) e incluso desconocer la normatividad que deben cumplir.

Los 3 hoteles que se encontraron con su actividad económica cerrada, por medio de datos vecinos se analizó que cerraron debido a la crisis económica, falta de apoyo del gobierno y carencia de infraestructura e innovación, por lo que el mayor número de hoteles con mejor edificación y condiciones son los hoteles nuevos construidos a partir del 2003 como se mencionaba en el Decreto 2755 y predominan en un sector del cuadrante determinado, Sin embargo en marzo, mes de último plazo para la renovación de los EAH en cámara de comercio al mes presente septiembre, 1 hotel se disuelve cada 2 meses, y aunque el sector del centro es la zona donde más predominan los hoteles, de los 38 encuestados encontramos que 1 de ellos tiene pensado en cerrar su hotel por falta de apoyo de entidades como cámara de comercio porque no tienen en cuenta para capacitaciones y demás a antiguos establecimientos si no solo a los nuevos, además considera que hoy en día los turistas optan por hospedarse en hoteles de mejor infraestructura lo cual no está generando ingresos para que la microempresa se sostenga.

Otro hotel que se encontraba con dos entradas de distancia 14 mts aprox con distinto nombre, se obtuvo como resultado que pertenece al mismo dueño y por lo tanto es un solo hotel, lo que significa que solo 1 de las entradas si se encuentra inscrita en cámara de comercio de la ciudad; por otro lado se encontró un caso similar con 2 hoteles que también pertenecen al mismo dueño y comparten empleados (Aproximadamente 15 mts entre los dos hoteles), pero uno de ellos se encuentra cumpliendo con la normatividad y cuenta con mejor adecuación de infraestructura para clientes y empleados.

Por último, 1 hotel se negó rotundamente a contestar a la encuesta de manera personal, y aunque expusimos la propuesta que la respondiera de forma virtual también la rechazó de forma grotesca, se comprendió que dicha reacción debe ser a que no se encuentra inscrita en el registro mercantil de cámara de comercio de la ciudad, por lo cual considera que dicha investigación puede afectar al cierre de su microempresa.

Dentro el proceso administrativo la planeación, desde el análisis DOFA se identificó que la mayor debilidad dentro de los hoteles es no contar con un marco estratégico, la oportunidad que presenta son precios y ofertas accesible al cliente, la mayor fortaleza es calidad de los servicios y buena relación con los clientes, y ante las amenazas consideran que son varios factores que los afectan directamente como lo es el pico y placa en la ciudad, cambios en la normatividad y la delincuencia.

La certificación de normas de gestión de calidad, la norma técnica de sostenibilidad colombiana y el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, son tres tipos de normas

creadas para que todos los establecimiento de comercio la cumplan, sin embargo en los micro hoteles de la zona centro de Villavicencio encontramos que 15 de ellos si cumplen con la ejecución de estas, y los 23 restantes aseguraron que están proceso para certificarse y aunque aún no lo están, si la cumplen para el mejoramiento y sostenimiento del hotel.

Dentro de las actividades del proceso de organización se analizó que el área que más se lleva a cabo dentro de los hoteles es la administrativa, sin embargo esta es dirigida por el dueño y en algunos casos la opera de forma empírica; los documentos de gestión como lo son reglamento interno de trabajo , manual de funciones y procedimientos entre otros, aún se encuentran faltantes en mucho de los establecimientos, la mayoría de ellos proporciona esta información al empleado de manera verbal, también se identificó que en 33 hoteles utilizan el código de prevención de abuso contra niños, niñas y adolescentes.

De acuerdo a los canales de información, los hoteles utilizan redes sociales, página web y directorio, sin embargo existen algunos de estos que cuentan con la afiliación de Cotelco y realizan alianzas estratégicas con empresas de vuelo y turismo como Trivago y Tripadvisor.

En la función de dirección, existen 8 hoteles que no cuentan con un logotipo, es decir que solo cuenta con la razón social del establecimiento, a pesar de que una imagen representa el ser de la organización, creando un agente diferenciador entre otras empresas de este sector. Internamente 21 hoteles manejan un estilo de liderazgo democrático lo que significa que el líder fomenta el diálogo y la participación de todos los miembros de la organización.

El proceso de ejecución visualizamos que para el mejoramiento de la planeación y dirección los hoteles se limitan solo a ofrecer diferentes tipos de servicios que en algunos casos no ofrecen un valor agregado que los diferencie de los demás hoteles; y ante las buenas prácticas ambientales 37 hoteles realizan actividades como reciclar, reutilizar y reducir el consumo y coste de los servicios de energía, agua, etc. esto con el fin de ayudar a disminuir cambios negativos con el planeta.

En el último proceso que es control se ejerce de tipo posterior, donde en 14 hoteles se aplica la retroalimentación después de que el hecho ocurra, es decir que se implementan después del que trabajo esté terminado. Son pocos los hoteles que cuentan con indicadores que les permitan medir el desempeño de sus trabajadores.

Finalizamos concluyendo que el proceso administrativo que presenta mayores falencias en los establecimientos de Alojamiento y Hospedaje de la zona centro de Villavicencio, es el de planeación estratégica, lo cual impide al hotel tener claros sus objetivos y metas a corto y largo plazo. Se considera de que es un hecho preocupante la falta y en algunos caso ausencia de formación administrativa de los encargados de estos hoteles, pues es necesario que visionen su empresa proyectándola hacia el futuro y mejorando continuamente sus procesos y procedimientos internos, lo cual se ve reflejado en los servicios prestados a sus clientes y en el desempeño de sus trabajadores.

## Conclusiones y Recomendaciones

Basados en los resultados obtenidos en la investigación se plantean las siguientes conclusiones y recomendaciones con el fin de contribuir al mejoramiento de la dirección de los hoteles de la zona centro de Villavicencio, teniendo en cuenta que las recomendaciones pueden ser adaptadas para cualquier establecimiento del sector hotelero sin importar su ubicación:

- J El 63,2% de los establecimientos de Alojamiento y Hospedaje de la zona centro de Villavicencio, presenta mayores falencias en el proceso de planeación estratégica, un 26,3% de ese porcentaje no cuenta con los principales componentes del marco estratégico, lo cual impide la creación de metas y objetivos para el hotel, significando falta de motivación para el propietario y colaboradores del establecimiento. Para el microempresario la falta de formación administrativa no es considerada relevante, pero a la hora de administrar su establecimiento esta se ve reflejada en los resultados de su labor, por lo tanto, se hace necesario que los encargados de los hoteles se instruyan estos temas y lo apliquen en su negocio.
  
- J La falta de apoyo de las entidades gubernamentales, hacia los pequeños hoteles que cuentan con mayor antigüedad e infraestructura tradicional y poco renovada, ha llevado a estos establecimientos a disolver sus operaciones, pues se sienten excluidos de los demás hoteles por no tenerlos en cuenta en eventos y capacitaciones realizadas periódicamente por entes reguladores como la Cámara de comercio. Es importante que el gobierno tenga

en cuenta a cada establecimiento así no sea una gran cadena hotelera con innovadora infraestructura.

) La Norma Técnica Sectorial Colombiana (NTS TS02) aún no es conocida por todos los hoteles de la zona centro de Villavicencio, por lo tanto, es bastante reducido el número de establecimientos que la cumplen a cabalidad y aún menos los que se encuentran certificados. Es indispensable divulgar el contenido de esta norma y exigir su cumplimiento, pues el enfoque que se presenta es especialmente para los establecimientos de Alojamiento y hospedaje

) Debido a la carencia de formación administrativa de los Microempresarios del sector hotelero en Villavicencio, surge la necesidad de implementar programas universitarios enfocados a este sector, creando acompañamientos y asesorías a las que puedan acceder todos los administradores, propietarios y arrendatarios de los establecimientos de Alojamiento y Hospedaje de la ciudad. Como recomendación la universidad Minuto de Dios puede contribuir a esta problemática, implementando un programa de administración hotelera en la sede llanos, permitiendo a los estudiantes realizar prácticas profesionales en estos hoteles, orientando y acompañando a los microempresarios en la identificación de sus falencias administrativas, y a su vez aplicando los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de su carrera.

## Bibliografía

*Bancoldex*. (01 de 06 de 2017). Obtenido de <https://www.bancoldex.com/Sobre-microempresas/Que-es-una-microempresa628.aspx>

Correa, Á. (04 de 04 de 2016). *Mincomercio, industria y turismo*. Obtenido de [http://www.mincit.gov.co/publicaciones/36229/en\\_villavicencio\\_sector\\_hotelero\\_respald\\_a\\_esfuerzos\\_por\\_alcanzar\\_la\\_paz](http://www.mincit.gov.co/publicaciones/36229/en_villavicencio_sector_hotelero_respald_a_esfuerzos_por_alcanzar_la_paz)

Cotelco. (15 de 12 de 2016 ). *Revista Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/economia/articulo/proyecciones-y-preocupaciones-de-la-hoteleria-y-el-turismo-en-colombia/240214>

Cotelco. (27 de 01 de 2017 ). *Revista Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/economia/articulo/resultados-de-la-hoteleria-en-la-temporada-de-vacaciones-2016-2017/241399>

COTELCO. (21 de 04 de 2017). *COTELCO*. Obtenido de <http://www.cotelco.org/assets/views/noticia.html?id=34>

CotelcoMeta. (2017). Obtenido de <http://www.cotelcometa.com.co/es>

*Decreto* 2755. ( del 2003). Obtenido de <http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/intranet.bogotaturismo.gov.co/files/DECRETO%202755%202003.pdf>

*El tiempo*. (16 de 02 de 2016). Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16511594>

Fernandez, P. G. (2007). Obtenido de <http://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/77/148>

Fernandez, P. G. (2007). Obtenido de <http://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/77/148>

financiera, N. d. (2012). *Decreto 2706 2012*. Obtenido de <http://nif.com.co/decreto-2706-2012/marco-tecnico-nif-grupo-3>

GEM, G. e.-s. (2017). *Aktividad empresarial colombiana*. Colombia: Alex Velasco y Andres Felipe Garcia .

Guerra, P. p. (29 de 09 de 2016). *Caracol Radio*. Obtenido de [http://caracol.com.co/emisora/2016/09/29/medellin/1475173960\\_640536.html](http://caracol.com.co/emisora/2016/09/29/medellin/1475173960_640536.html)

Lacouture, M. C. (14 de enero de 2017). *La ministra de Comercio, Industria y Turismo*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/expectativas-de-crecimiento-del-turismo-en-colombia-38933>

ley 1819. (diciembre de 2016). Obtenido de <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%201819%20DEL%2029%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202016.pdf>

Malhotra, N. K. (2008). *Investigacion de mercados*. Obtenido de <http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2015/09/Investigacion-de-Mercados-Naresh-Malhotra.pdf>

Medina, L. R. (14 de Mayo de 2013). *Actualicese*. Obtenido de <http://actualicese.com/opinion/contabilidad-para-microempresas-en-colombia-luis-raul-uribe-medina/>

- Ministerio de comercio industria y turismo.* (Abril de 2017). Obtenido de [http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=81401&name=OEE\\_LL\\_Turismo\\_Abril\\_12-06-2017.pdf&prefijo=file](http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=81401&name=OEE_LL_Turismo_Abril_12-06-2017.pdf&prefijo=file)
- Negocios, R. E. (16 de 02 de 2016). *PERIODICO EL TIEMPO.* Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16511594>
- Noticias RCN.* (02 de 03 de 2015). Obtenido de <http://www.noticiasrcn.com/nacional-regiones-oriente/sector-hoteler-del-meta-sufre-crisis-el-precio-del-petroleo>
- ottaviani, J. (2008). *Investigación de mercados.* Obtenido de <http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2015/09/Investigacion-de-Mercados-Naresh-Malhotra.pdf>
- Perez, L. D. (2012). Obtenido de <http://administracion.realmexico.info/2013/10/conceptos-de-hotel.html>
- TIEMPO, E. (10 de 11 de 2001). *PERIODICO EL TIEMPO.* Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-701916>
- Toro, G. A. (21 de Abril de 2017). *COTELCO.* Obtenido de <http://www.cotelco.org/assets/views/noticia.html?id=34>



<b>HOTEL</b>	<b>INFORMACIÓN</b>
	<p>HOTEL BUENAVISTA TRANSV. 29 N. 38A-23 6622839</p>



HOTEL COROCORA

CL 38 N. 31-29

6720522



GRAN HOTEL DEL  
COMERCIO

TV 29 N° 38 -19

6626459



HOTEL EL PORTAL DEL  
LLANO

CLLE 41 NO. 30A-22

6626131



HOTEL ALEJANDRIA  
CR 32 NR 39-32  
6716375



HOTEL NAPOLITANO  
CRA 30 N 36-50  
6628470



HOTEL CARMENEA  
CL 37 30 37  
6625544



HOTEL SAN JORGE Y CIA.

CALLE 38 N. 31-21

6621684



HOTEL PALMA REAL

CR 29 36 45

6623441



HOTEL ARIZONA

CL 36 29 73

6623346



HOTEL DEL ORIENTE  
CENTRO O&G  
CALL 38A NRO. 29A-43  
38  
6624811



HOTEL CENTAUROS  
CLLE. 38 NO. 31-05  
6716337



HOTEL AGUILA REAL  
CALLE 38A N. 29-57  
3132860072



HOTEL VILLALEO  
CLLE 39 33-35  
3158566277



HOTEL LLANO ORIENTE  
SOL  
CRA 30 37-36  
3107677739



HOTEL NUEVO  
CENTENARIO  
CL 41 30 A 26  
3203140284



HOTEL EL TURISTA DEL  
LLANO  
CLLE 38 30A -42  
3133943622



HOTEL CENTRAL  
CONFORT PLAZA  
CR 30 A 37 06  
6624312



HOTEL TAVANA  
CRA 30 NO. 36 - 25  
6628480



HOTEL GAVAN PLAZA  
CRA 29 N. 37B-15  
3207479253



HOTEL GALERON  
CALLE 38 NO. 31-45  
6626379



HOTEL FUENTE DEL  
LLANO

CL 41 31 39  
6626243



HOTEL PUERTA DE  
ALCALA

CARRERA 31 NRO. 41-36  
6829709



HOTEL GRAN RESERVA

CL 37 30 64

6626838



HOTEL SOL DORADO

CL 37 29 66

6610186



HOTEL CENTAUROS DEL  
LLANO

CALLE 38 NO. 31-05  
6625108



HOTEL SERRANIA REAL

CLL 37A NRO. 29 - 63  
6625367



HOTEL MONASTERIO  
CLL 39 N 33A 81  
3209632892



HOTEL PORTAL DEL  
LLANO NO.2  
CRA. 31 NO. 41-18-22-28  
6626131



HOTEL CATAMA REAL  
TRANSV. 29 NRO. 38-31  
6624786



HOTEL INAMBU  
CL 37A NO. 29-49  
6714665



HOTEL CAPRI PLAZA  
CR 29 37 A 04  
6622896



COLINAS DEL LLANO  
CALLE 38 N 29-28  
3102858366



TURISMO TRAVEL BLUE  
HOTELSTRANV 29 40A 24  
6726666



HOTEL MARIA DANY  
TRANV 29 NO. 40-33  
3132926252



HOTEL LA CAMPIÑA  
COLONIALTRANS 29 NO 39-43  
6641310



HOTEL PAYARA  
CRR 30 N? 38 - 20  
3112947719



HOTEL RESIDENCIAS  
TEQUENDAMA  
CARRERA 29 NRO. 35-111  
6624303



HOTEL CALAMAR  
CI 38a # 29-16  
6623742



**HOTEL VILLAVICENCIO  
PLAZA**

Cra. 30 #35a-22,  
311 2335853



**HOTEL CARIMAGUA**

Carrera 30 No. 36-43  
316 7974299



HOTEL EL FARO  
TRANVERSAL 29 N 39B 12  
3203461292